

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS

“RAFAEL MARÍA DE MENDIVE” ´

PINAR DEL RÍO

TÍTULO

Sistema de acciones para la evaluación del impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur de Pinar del Río.

Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Educación.

AUTOR: Lic. Antonio Blanco Torres

Pinar del Río

2009

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS

“RAFAEL MARÍA DE MENDIVE”

PINAR DEL RÍO

TÍTULO

Sistema de acciones para la evaluación del impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur de Pinar del Río.

Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Educación.

AUTOR: Lic. Antonio Blanco Torres

TUTOR: Dr.C. Arturo Pulido Díaz.

Dr.C. Julio Jesús Sierra Socorro.

Pinar del Río

2009

DEDICATORIA

- A mis padres que me dieron la vida y que siempre han estado pendientes compartiendo mis éxitos y fracasos.
- A mis hijos Einara y Adrián que son motivo permanente de inspiración y razón para seguir adelante.
- A mis hermanos que han confiado siempre en mí.
- A mi esposa que me ha inculcado siempre la confianza y seguridad en que puedo llegar a la meta.
- A todos mis compañeros que me quieren y me desean éxitos en mi vida profesional y personal.

AGRADECIMIENTOS

- A mis tutores DrC. Arturo Pulido Díaz y DrC Julio Sierra Socorro.
- A mi compañera y amiga incondicional MSc. Oharys Alonso Pérez.
- A mi esposa y compañera MSc. María del Pilar Silva Rodríguez.
- Al colectivo de profesores y a todos los compañeros de grupo que me soportaron y que contribuyeron a mi crecimiento personal.
- En fin a todos los que de una manera u otra han aportado su granito de arena a mi formación integral.

“MUCHAS GRACIAS”.

RESUMEN

La evaluación del impacto de la superación en general y de los directivos en particular es una necesidad actual para hacer más eficiente la misma con el correspondiente ahorro de tiempo, satisfacción y transformación de los sujetos implicados así como de su desempeño como directivo.

El trabajo muestra un sistema de acciones a corto, mediano y largo plazo dirigido a evaluar el impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria del municipio Consolación del Sur como vía para la elevar la eficiencia de estos directivos en su nivel de gestión y contribuir al perfeccionamiento de este sistema, lo cual constituye uno de los objetivos estratégicos y prioridad de investigación del Ministerio de Educación. Dicho sistema está concebido sobre una base dialéctico –materialista y en su estructuración contempla un grupo de acciones abierto, que permite la readecuación de sus componentes y acciones a partir de las necesidades de los directivos. Gracias al criterio de un grupo de especialistas seleccionados por su competitividad y autoridad en la temática se permitió apreciar las posibilidades de aplicación del sistema de acciones propuesto y sus potencialidades para dar solución al problema científico.

	INDICE	<u>Pág.</u>
	INTRODUCCIÓN	1
CAP.I	FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA SUPERACIÓN EN SECUNDARIA BÁSICA	15
1.1	Antecedentes históricos y tendencias actuales que caracterizan el proceso de superación de los directivos	15
1.2	La superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur. Su impacto en las transformaciones actuales	24
1.3	Conceptos básicos utilizados para el proceso investigativo	26
CAP.II	CARACTERIZACIÓN DEL ESTADO ACTUAL DE LA SUPERACIÓN DE LOS DIRECTORES DE SECUNDARIA BÁSICA DEL MUNICIPIO CONSOLACIÓN DEL SUR	34
2.1	Generalidades acerca del proceder investigativo utilizado	34
2.2	Procedimientos utilizados para caracterizar el estado actual de la superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur	36
2.3	Análisis de los resultados del diagnóstico.	38
2.4	Caracterización del estado actual de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur. Fortalezas y debilidades	43
CAP.III	SISTEMA DE ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA SUPERACIÓN DE LOS DIRECTORES DE SECUNDARIA BÁSICA DEL MUNICIPIO CONSOLACIÓN DEL SUR	47
3.1	Algunos criterios sobre el sistema como resultado científico	47
3.2	Estructuración del sistema de acciones para la evaluación del impacto de la superación	50
3.3	Valoración teórica del sistema de acciones para la evaluación del impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur	63
	Conclusiones	67
	Recomendaciones	68
	Bibliografía	
	Anexos	

INTRODUCCIÓN

La preparación permanente de los cuadros en cualquier proceso de dirección constituye una necesidad insoslayable; resulta contradictorio que en la sociedad del conocimiento, como se le llama actualmente a la época en que se vive, los que dirigen procesos no siempre se actualicen con los cambios que se operan continuamente en su área específica de acción.

Actualmente, a partir de las nuevas concepciones de la Pedagogía revolucionaria, a la escuela cubana se le plantea el reto de convertirse en el centro cultural más importante de la comunidad, donde la dinámica del trabajo que en ella se desarrolla trascienda sus muros, una escuela en estrechos vínculos con todos los factores que la rodean (entidades laborales, organismos, organizaciones e instituciones del territorio), una escuela donde cada día se estrechen las relaciones con la familia, donde el maestro se identifique como la persona más importante y máximo responsable de la formación integral de los alumnos. En el logro de este propósito, juega un papel determinante el cuadro centro.

“En Cuba se transita nuevamente por una etapa de cambios, sólo que en esta oportunidad el énfasis de los mismos no está en el contenido de los programas, o metodologías, sin negar la posibilidad de que pudieran hacerse en determinados subsistemas. Los de esta etapa tienen un carácter más general e integrador, su esencia radica en situar al hombre como objeto real del cambio, como protagonista principal, y a las estructuras de dirección y sus métodos y estilos de trabajo, como el medio para lograr tales fines “¹.

“... la concreción de la política educacional en la escuela, requiere mover todo el sistema de dirección, elevar la eficiencia de los métodos y estilos de trabajo que emplean las estructuras en su interacción con el personal de los

¹ VALLE LIMA, ALBERTO. “¿CÓMO TRANSFORMAR LA ESCUELA CUBANA ACTUAL?” Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. La Habana, Cuba. Pág.1.1994

centros, a fin de asegurar las transformaciones”². Esto solo es posible lograrlo si el cuadro centro de cada institución posee la preparación idónea para el desempeño de sus funciones.

El proceso de evaluación del impacto de la preparación de los directivos se caracteriza, generalmente, por la espontaneidad y falta de objetividad, que se manifiesta, a veces, en la polarización del criterio valorativo de la efectividad de la preparación en los resultados de la organización, sin considerar las transformaciones operadas en el sujeto, lo que conduce a enjuiciar inadecuadamente las acciones desarrolladas.

Tomando como punto de partida los análisis realizados en los balances de las comisiones de cuadro de la Dirección Municipal de Educación de Consolación del Sur, los talleres nacionales y provinciales de cuadros, las inspecciones y entrenamientos realizados a los territorios constituye una necesidad imperiosa el hecho de evaluar el impacto de la preparación que reciben los directivos y el autor considera entre las posibles causas de esta problemática las siguientes:

- Diseños de superación que no definen con claridad y precisión los objetivos a alcanzar sobre la base del diagnóstico individual de los sujetos participantes.
- La falta de consenso en cuanto a los criterios que han de considerarse para valorar cuando una acción de superación dada ha tenido el impacto esperado.
- La ausencia de diseños metodológicos para evaluar el impacto de las acciones de superación o falta del rigor científico necesario en los que se aplican.

Para la **evaluación del impacto** del sistema de superación se requiere de la valoración constante y sistemática de sus resultados, de comparar su correspondencia con los objetivos que nos propusimos, de conocer en qué y

² Ibídem pág.15

hasta dónde hemos transformado en la preparación y desempeño profesional de los recursos humanos en que se ha incidido mediante el sistema de superación puesto en práctica. Esto por supuesto requiere de un diseño de actividad científica que permita medir la efectividad de los resultados, y poder retroalimentar el sistema y prever nuevos niveles de exigencia en la preparación. Esto fundamenta la razón del tema de investigación.

El análisis estratégico indica que, para revertir la situación actual de la preparación de los cuadros y reservas del MINED es necesario potenciar todas las fortalezas y aprovechar las oportunidades, para resolver los problemas y minimizar las debilidades existentes.

Por las razones planteadas anteriormente, se presenta como problema **¿Cómo contribuir a evaluar el impacto del sistema de superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur?**

El objeto de investigación está relacionado con el **sistema de superación de los cuadros.**

Como campo de acción se determinó **la evaluación del impacto del sistema de superación de los directores de Secundaria Básica en el municipio Consolación del Sur.**

Para resolver el problema planteado se propone como objetivo de esta investigación **diseñar un sistema de acciones que posibilite evaluar el impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica en el municipio Consolación del Sur.**

Con la finalidad de dar solución al problema científico y planificar las diferentes etapas que den respuesta al objetivo se plantean las siguientes preguntas científicas, tareas de investigación, métodos investigativos y los posibles resultados.

Pregunta científica	Tareas investigativas	Métodos de investigación	Resultados esperados
1. ¿Qué aspectos han determinado la superación de los cuadros en el decurso histórico a nivel internacional, nacional y local?	Determinación de los aspectos que han formado parte de la superación de los cuadros en el decurso histórico a nivel internacional, nacional y local. (ESTUDIO HISTÓRICO)	Histórico-Lógico. Enfoque de sistema. Análisis y síntesis. Inducción – deducción.	Sistematización de los referentes teóricos que han caracterizado el sistema de superación de los cuadros a nivel internacional, nacional y local.
2. ¿Qué elementos caracterizan la superación de los directores de Secundaria Básica y su impacto en el municipio Consolación del Sur?	2. Caracterización de la superación de los directores de Secundaria Básica y su impacto en el municipio Consolación del Sur. (ESTUDIO DE DIAGNÓSTICO)	Observación . Encuestas, entrevistas y análisis documental. Análisis y síntesis. Inducción y deducción. Estadística descriptiva.	Diagnóstico del sistema de preparación de los directores de Secundaria Básica y su impacto en el municipio Consolación del Sur.

3. ¿Cuál sistema de acciones debe estructurarse para medir el impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur?	Diseño de un sistema de acciones que posibilite medir el impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica para el municipio Consolación del Sur.	Modelación. Sistema de acciones para evaluar el impacto de la superación de los directores. Análisis y síntesis. Inducción y deducción.
--	---	---

4. ¿Qué evaluación teórica debe efectuarse para dar valor al sistema de acciones propuesto para evaluar el impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur?	4. Valoración teórica del sistema de acciones para evaluar el impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur?.	Encuestas, entrevistas Estadística descriptiva	Valoración teórica mediante la consulta a especialistas.
---	---	--	--

Durante la investigación queda demostrada la necesidad de la existencia de una unidad dialéctica entre el diseño teórico y el diseño metodológico, como parte de este último hacemos referencia a los métodos de investigación empleados, los cuales desde el punto de vista filosófico representan el modo de alcanzar el objetivo, indicándonos el camino que vamos a seguir para obtener el nuevo conocimiento, constituyen un procedimiento para descubrir las condiciones que representan los hechos.

Dentro de los **métodos teóricos** que utilizaremos en nuestro trabajo podemos señalar el **histórico lógico**, el cual será utilizado para la sistematización de los referentes teóricos que han caracterizado el sistema de preparación de los cuadros, es decir la trayectoria real en el decurso de una etapa.

También podemos mencionar el de **análisis y síntesis**, simultaneando con los de **inducción-deducción** dentro de una dinámica interactiva con el objetivo de fundamentar el problema y su estructura metodológica conceptual.

El **enfoque de sistema** para el análisis de los resultados del diagnóstico y la modelación para la elaboración del sistema de acciones.

Los **métodos empíricos** que se emplearan serán el análisis documental con el objetivo de analizar los documentos oficiales emitidos por el MINED y el MES sobre la preparación de los cuadros, informes de balances de las comisiones de cuadros de la Dirección Municipal de Educación en Consolación del Sur, Planes de capacitación desde el año 2002, planes de desarrollo individual de los directores etc. Además las encuestas y entrevistas a directores, instrumento de autovaloración confeccionado para nuestro estudio; la observación, como método o estrategia más general de la investigación científica y presente en el uso de cualquier método empírico.

Dentro de los **métodos estadísticos** que se utilizaron en el proceso de investigación se encuentran:

- ♦ De la Estadística Descriptiva: la suma, la media y análisis porcentual.

- ♦ De la Estadística Inferencial :Coeficiente

Para llevar a cabo la investigación se considera como **población** las cinco escuelas Secundarias Básicas del municipio Consolación del Sur (tres ESBE y dos ESB). La **muestra** se hizo coincidir con la población (los cinco directores de las secundarias).

Como **variable independiente** se definió el sistema de acciones para evaluar el impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur.

Como **variable dependiente** la evaluación del impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur.

La **actualidad del tema** se aprecia en el grado de prioridad que tiene dentro de las proyecciones estratégicas del MINED, la superación de los cuadros en las actuales transformaciones y mucho más en la Educación Secundaria Básica.

Entre los resultados o productos que se esperan obtener a partir de la investigación está la creación de un sistema de indicadores (tradicionales y no tradicionales) y el desarrollo de instrumentos para la evaluación del impacto por lo que la **novedad científica** de la presente investigación está en que se presenta un sistema de acciones dirigido a transformar una de las líneas priorizadas de la Dirección Científica Educativa, la relacionada con la superación de los cuadros. Caracterizado por:

- Ser un sistema abierto que permite la readecuación de sus componentes y acciones, a partir de las necesidades de los directores.
- Está diseñado en correspondencia con los principios de la Educación de Avanzada.

Como **significación práctica** se presenta un sistema de acciones para evaluar el impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur.

La tesis consta de tres capítulos. En el **capítulo I** se refleja los fundamentos teóricos del trabajo, basada en los fundamentos filosóficos, psicológicos, pedagógicos del problema objeto de investigación.,

En el **capítulo II** se aborda el proceder metodológico desarrollado en el trabajo, se realiza el análisis de las técnicas e instrumentos utilizados con la muestra objeto de investigación, lo que permite la constatación empírica del problema.

En el **capítulo III** se presenta el sistema de acciones con sus fundamentos, acciones y resultados a partir de una exploración preliminar de factibilidad práctica.

Además se presentan: **conclusiones, bibliografía y anexos.**

Los resultados de esta investigación han sido presentados en lo eventos siguientes:

- ♦ Evento de Base Pedagogía 2009.Dirección Municipal de Educación Consolación del Sur. (abril 2008).
- ♦ Evento de Dirección Científica. Dirección Municipal de Educación Pinar del Río. (noviembre 2008).
- ♦ Evento Por una educación de calidad. Dirección Municipal de Educación. Pinar del Río. (diciembre 2008).
- ♦ Evento de Generalización de la Enseñanza Dirección Municipal de Educación. Pinar del Río. (enero 2009).

CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA LA MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA SUPERACIÓN EN SECUNDARIA BÁSICA

En el presente capítulo, se destacan los antecedentes del proceso de superación de los directores de la Educación Secundaria Básica y los fundamentos teóricos con relación al problema abordado en esta investigación, constituido por las teorías y conceptos que se fueron interrelacionando durante la realización de la primera tarea investigativa: Determinación de los aspectos que han formado parte de la superación de los cuadros a nivel internacional, nacional y local.

1.1 Antecedentes históricos y tendencias actuales que caracterizan el proceso de superación de los directivos

El siglo XXI marcará la época en que el conocimiento será el factor estratégico más destacado para la “ecuación global del poder” y de la “competitividad de las naciones”, lo cual se convierte en una realidad emergente que causará una valoración creciente del prestigio de las instituciones dedicadas a la producción de nuevos conocimientos. Nuevos paradigmas, conceptos, enfoques y modelos institucionales deben ser contruidos. Entre los más evidentes está el cambio radical que se necesita dar a los conocimientos y habilidades de los directivos, estos deben ser competentes en el dominio de la adecuación del entorno y también en el de la reacción para enfrentarse a situaciones nuevas es decir, el factor humano es el elemento clave para lograr el éxito organizacional, por lo que hay que ver la preparación y superación de los directivos como una inversión prioritaria.

Los directivos que hoy se necesitan para que las instituciones puedan marchar a la vanguardia deben ser capaces de mantener la estabilidad, ser flexibles, cambiar según los nuevos paradigmas por tanto, han de estar preparados para actuar en correspondencia al entorno vigente, lo que significará ser tan bueno como el mejor.

Al respecto en el Congreso Mundial sobre la “Formación de ingenieros y líderes industriales” celebrado por la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, en 1996 después de amplios debates y discusiones llegaron a la conclusión de que la formación de directivos para el próximo milenio tiene ante si los siguientes retos:

- Necesidad de hacer cambios en la formación tradicional de los profesionales y en las concepciones de sus planes y programas, con el fin de eliminar el divorcio entre el diploma y el empleo.
- La competitividad del individuo y de la institución se logra con la superación continua, la que pasa por la acreditación internacional.
- Necesidad de formación multidisciplinaria de los directivos y de desarrollar habilidades para pensar individualmente y comportarse en grupo, entre otros.

Lo anteriormente expuesto evidencia la atención especial que se debe brindar a la preparación y superación de todos los que tengan alguna responsabilidad de dirección, por la gran trascendencia de su actuación.

Estos elementos han sido discutidos de igual manera por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura(UNESCO)donde se han propuesto vías para enfrentar estos desafíos al plantear que “la educación durante toda la vida se presenta como una de las llaves de acceso al siglo XXI. Esta noción va más allá de la distinción tradicional entre educación básica y educación permanente, y responde al reto de un mundo que cambia rápidamente”.³

Las Conferencias Iberoamericanas de Educación también han constituidos espacios para el debate de estos conceptos. En la Declaración de Buenos

³ La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI. En: http://www.bvs.sld.cu/revistas/ems/vol16_1_02/ems04102.htm. Fecha de la consulta 19 de mayo del 2005.

Aires se plantea “es urgente, también, modernizar la administración de los sistemas educativos en sus distintos niveles y mejorar el desempeño técnico de los administradores y planificadores del sistema educativo, a fin de responder con eficiencia a los requerimientos actuales.”⁴

Dentro de las prioridades señaladas en dicho evento se encuentra:

“i. Mejorar el desempeño técnico de los administradores y planificadores del sistema educativo, a fin de que puedan responder con eficiencia a los requerimientos actuales.

Lo anteriormente expuesto enfatiza en la responsabilidad que les corresponde a los directivos educacionales en este sentido y la preparación que requieren para el ejercicio eficaz de su desempeño.

En el texto del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (PRELAC), el cual fuera aprobado en noviembre de 2002, por los Ministros de Educación de la región, se plantea, refiriéndose a los docentes la necesidad de “diseñar políticas públicas que consideren cambiar de manera integral el rol docente, lo que implica integrar las competencias cognitivas y emocionales de los docentes; estimular la complementariedad de la formación inicial con la formación en servicio, centrándose en la producción de conocimientos a partir de una reflexión crítica sobre las prácticas educativas (...).

Estos criterios evidencian que la preparación de los directivos nunca ha dejado de ser una preocupación constante por parte de la comunidad internacional.

En Cuba han sido varios los autores que han investigado en el tema, Valiente Sandó(2001) ,Castillo Estrella(2004), Alonso Pérez(2009) y Rodríguez González (2009), los cuales consideran han existido varias

⁴ Declaración de Buenos Aires. V Conferencia Iberoamericana de Educación. Buenos Aires (Argentina), 7 y 8 de septiembre de 1995. En: <http://www.oei.es/vcie.htm>. Fecha de la consulta 13 de junio de 2006.

etapas o periodos en su desarrollo. A continuación se muestra en apretada síntesis el comportamiento de este proceso en Cuba.

Etapas de la ocupación norteamericana (1899-1902)

Durante esta etapa el escenario educacional se caracterizó por la ausencia de un sistema de educación científico y coherente; la despreocupación por la educación de los gobiernos era absoluta y la superación de los maestros era utilizada con fines expansionistas ya que el principal objetivo era convertir a Cuba en una neocolonia de los Estados Unidos. No obstante, fueron surgiendo personalidades e instituciones que jugaron un papel importante en la preparación de las personas que ejercían la instrucción; se destacaron figuras de la talla de José Agustín Caballero (1762-1835), Félix Varela Morales (1788-1853) y José de la Luz y Caballero (1800-1862), entre otros, que constituyeron fuente de conocimientos y sabiduría para los demás maestros de la época. Los cuales fueron capaces de expresar sus ideas progresistas no solo desde el punto de vista pedagógico sino también acerca de la nacionalidad cubana, utilizando revistas y periódicos de la época.

Es meritorio considerar como otra importante fuente de estudio el ideario educativo de José Martí desarrollado entre 1878 y 1895, entre otras ideas de tantas de sus ideas valiosas se encuentra la de la vinculación del estudio con el trabajo, y la necesidad de pasar de una enseñanza verbalista a experimental, de una enseñanza retórica a científica. Lo cual hoy posee total vigencia.

Dentro de las instituciones se destacó la Sociedad Económica Amigos del País, la cual promovía acciones que contribuían a la elevación de la preparación de los maestros, a través de su Sección de Educación.

Etapas de la República neocolonial(1902-1958)

En esta etapa la superación de los maestros no constituía una política estatal., más bien se reducía al autodidactismo. Se destaca la Universidad de La Habana que ofreció cursos dirigidos a la preparación de los maestros.

Se inician en 1941 los cursos de verano que se ofrecían en las capitales de provincia, a los cuales no podían acceder todas las personas en unos casos por razones económicas y en otros por lejanía. Es de destacar el trabajo realizado por las llamadas escuelas normalistas para la formación inicial de los maestros, las cuales sobresalieron por la calidad en la formación pedagógica de sus estudiantes.

A partir del triunfo revolucionario

Esta etapa se caracterizó por la existencia de un sistema de superación permanente para el personal pedagógico en ejercicio y la realización de la Campaña de Alfabetización. Se produjeron los cambios siguientes:

El aseguramiento de la continuidad de estudio en todos los niveles de enseñanza (fundamentalmente los rurales).

- En 1962 se inició la reforma universitaria. Principio de combinación del estudio con el trabajo.
- Década del 70 tuvo como rasgos distintivos: la profundización en la Revolución educacional encaminada a dar solución al reducido flujo de programación hacia el nivel medio y superior.
- Aplicación del plan de perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, que significó una tarea de grandes esfuerzos desde el punto de vista científico – metodológico y social.
- Creación del Destacamento Pedagógico.
- Desarrollo impetuoso de la matrícula y graduados de niveles medio y superior, desarrollo de la educación preescolar, especial; el fortalecimiento de la Educación Técnica y Profesional; la estructuración de los planes de formación del personal docente bajo una dirección única; la organización, estructuración y dirección de la red de centros de educación superior, rectorado por el Ministerio de Educación Superior creado en 1976.

- La organización de cursos y estudios de postgrado conducentes o no al noveno grado científico.
- Creación del centro de desarrollo educativo convertido después en el Instituto Central de Ciencias Pedagógicas.
- Creación de la licenciatura en educación primaria.
- Constitución de la escuela de cuadros. Organización periódica del seminario pedagógico.
- En 1975 se aprobó en el Primer Congreso del PCC (plan de perfeccionamiento).

Década del 80. En esta etapa existió la tendencia a la descentralización en la superación.

- Se incrementan las actividades de superación postgraduada.
- Se formaron más de 200000 profesionales universitarios, más de 90000 alumnos recibieron beneficios de centros internos y seminternos.
- Más de 210000 trabajadores docentes, con un creciente nivel de profesionalización.

Década del 90 hasta la actualidad. Esta etapa se caracteriza por una descentralización de las decisiones en cuanto a la superación, a través de las redes de los institutos superiores pedagógicos y las direcciones provinciales de educación. Se establece jurídicamente del Sistema de trabajo con los Cuadros del Estado (Decreto Ley No. 82 del 13 de septiembre de 1984) y la concepción de la preparación y superación de cuadros como uno de sus subsistemas.

Se efectuaron a nivel central seminarios nacionales a dirigentes, metodólogos e inspectores de las direcciones provinciales y municipales de

Educación, en los que se involucraba toda la estructura de dirección y los institutos superiores pedagógicos. Los temas allí abordados llegaban hasta las estructuras de base y al personal docente.

Un ejemplo de lo planteado, es expresado con la siguiente idea: “La gigantesca obra educacional de la Revolución, la ampliación y perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación demandan la necesidad cada vez más creciente de cuadros calificados, capaces de ejecutar con éxito el complejo trabajo de dirección de los centros docentes.

Es necesario formar esos cuadros calificados especialmente los directores y los miembros de los Consejos de Dirección de los centros, lo cual no puede llevarse a cabo en días ni meses; su preparación debe ser objeto de un plan perspectivo que contemple las necesidades a corto y largo plazos, que además de resolver estas, contribuya a lograr una mayor motivación para la superación individual y futura promoción”⁵.

En septiembre del 2004 se aprueba por el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas (en lo adelante Estrategia Nacional). Donde el Ministerio de Educación ha concebido la preparación y superación de los cuadros y reservas como un proceso integral. Con la aprobación de esta estrategia se evidencia por parte de la dirección del país, la tendencia a la descentralización de la superación de los cuadros y sus reservas, siempre teniendo en cuenta las condiciones existentes en cada lugar.

Además de los cambios ya mencionados, se producen otros como:

- La universalización de la educación superior.
- El Impulso de los programas de la revolución.

⁵ V Seminario Nacional a Dirigentes, Metodólogos e Inspectores de las Direcciones Provinciales y Municipales de Educación (Documentos normativos y metodológicos, 2da parte), págs. 136 y 137.

- La formación de maestros emergentes.
- Las transformaciones en las diferentes educaciones.

1.2. La superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur. Su impacto en las transformaciones actuales

La formación de las estructuras educacionales ha sido una constante preocupación del Ministerio de Educación, el cual ha mantenido una concepción clara al respecto. Se ha hecho evidente la necesidad de plantear nuevas y más complejas exigencias a la profesionalidad de los directores de Secundaria Básica, lo que puede alcanzarse con el perfeccionamiento de las acciones dirigidas a su superación. Esta preparación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur a partir de los años 90 se ha desarrollado teniendo en cuenta los lineamientos jurídicos del Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado (Decreto Ley N^o.82 del 13 de septiembre de 1984), que en los primeros años de la década del 90 no tuvo una conjugación efectiva, al no ser concebidas a partir de las propias necesidades del territorio, mas bien eran centralizadas y dirigidas desde el Ministerio de Educación. Su contenido se encaminaba hacia tres direcciones fundamentales; políticas – ideológicas, científico-teórico, pedagógicas – metodológicas y cultura general posteriormente, es que se incorporan elementos de Dirección Científica. El efecto de estas acciones en la labor de estos directivos resultó insuficiente.

Posteriormente, con la aprobación del Decreto Ley N^o 196 (1999) y las transformaciones que se producen en el sector, producto al momento que vive el país se produce la descentralización de las acciones de superación hacia las estructuras municipales y provinciales. A partir de este momento, se le da mayor importancia a la preparación de los directores desde el puesto de trabajo, se le concede una mejor atención a las acciones colectivas de superación usando dos formas de la Educación de Postgrado:

la Superación profesional y la Formación Académica de Postgrado todo ello con un mayor protagonismo del Instituto Superior Pedagógico.

En el año 2000 la Comisión Central de Cuadros aprobó la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas la que es modificada por acuerdo de dicha Comisión el 17 de septiembre de 2004. La cual dentro de sus principios señala: “Cada cuadro es responsable de su preparación y superación. Es su deber estudiar, desarrollarse, luchar por aumentar sus conocimientos y habilidades para alcanzar la excelencia, aprovechar todas las oportunidades para mantenerse actualizado. Todo cuadro debe ser un autodidacta, fomentando su disciplina en el estudio y los hábitos de adecuado aprovechamiento del tiempo”⁶⁷.

A partir de este momento se produce una mayor descentralización de las acciones de superación de los directores de la Educación Secundaria Básica y se adecuan sus principios y directivas a las condiciones del territorio y a los contextos de cada lugar.

En el municipio Consolación del Sur se actualiza en cada curso escolar esta estrategia teniendo en cuenta las evaluaciones de los directores en la etapa anterior, los resultados de las visitas y entrenamientos de las instancias superiores, sin embargo estos resultados ponen en evidencia una serie de debilidades en cuanto al desarrollo de la superación y su impacto en las transformaciones que se producen actualmente en el nuevo modelo de Secundaria Básica , al no ser concebida la misma con una concepción sistémica.

Se puede precisar que las insuficiencias en dicha actividad no estan determinadas básicamente por la cantidad de las acciones de superación, sino porque estas no van encaminadas al proceso de dirección.

En los planes de desarrollo individual de estos directivos se plasman acciones

⁶ Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas. 17 de septiembre del 2004. (Formato digital)

que abarcan todo el curso escolar, sin embargo no se delimita los plazos de cumplimiento, ni se prevé que formas de control se utilizarán para evaluar los resultados que va obteniendo el director en su desempeño de manera que permita ir perfeccionando los mismos, se priorizan determinados componentes de los establecidos generalmente el económico y el científico-metodológico.

Funciona también la Escuela de Directores, a la cual asisten los directores una vez mensualmente, constan con su programa de superación, el cual responde a los componentes referidos en la Estrategia Nacional y se utiliza como fuente para su confección la información de los resultados de la evaluación y los resultados de visitas realizadas al territorio por parte de las instancias superiores no obstante, son insuficientes los resultados obtenidos al no ser diferenciadas las necesidades de aprendizaje de los directores y no existe un proceso de retroalimentación o medición de impacto que posibilite seguir una línea en su dirección y perfeccionar dicho proceso.

Estas insuficiencias en el funcionamiento del sistema de superación repercuten en los resultados que alcanza la Educación Secundaria Básica en el territorio reflejados en los balances municipales de dicha educación, en los cuales se reflejan una serie de insuficiencias en los diferentes indicadores y sin embargo en ninguno se conciben acciones que permitan evaluar y valorar los efectos de este sistema.

1.3 Conceptos básicos utilizados para el proceso investigativo

El autor considera importante en este epígrafe abordar los conceptos: **superación, evaluación, evaluación de impacto, evaluación de impacto de la superación y evaluación de impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur**, lo cual permitirá profundizar en el objeto de investigación y en el campo de acción.

Con respecto a la superación: Múltiples criterios existen al respecto, Añorga Morales plantea como superación la “Dirigida a recursos laborales

con el propósito de actualizar y perfeccionar el desempeño profesional actual y/o perspectiva, atender insuficiencias en la formación o completar conocimientos y habilidades no adquiridas anteriormente y necesarias para el desempeño. Proceso que se desarrolla organizadamente, sistemáticamente, pero no regulada su ejecución, generalmente no acreditada para el desempeño, solo se certifica determinado contenido“⁸.

También se define **superación profesional** como el “conjunto de procesos de enseñanza –aprendizaje que posibilita a los graduados universitarios la adquisición y el perfeccionamiento continuo de los conocimientos y habilidades adquiridas para un mayor desempeño de sus responsabilidades y funciones laborales”⁹

El Consejo de Ministros de la República de Cuba define **superación** como el “proceso de actualizar, complementar y ampliar los conocimientos y desarrollar capacidades y hábitos de dirección en los cuadros que ya están desempeñando funciones como tales y tienen posibilidades de perfeccionar sus condiciones a los efectos de mejorar el desempeño de sus cargos o asumir mayores responsabilidades”¹⁰

Santiesteban Llerena, (2003) incorpora al concepto de **superación** ideas claves como “carácter consciente”; “lograr sus aspiraciones” y tener en cuenta sus”experiencias teórico – prácticas”

En todos estos conceptos se concibe la **superación** como un proceso, que es continuo, que persigue objetivos y que requiere de actualización constante y perfeccionamiento para el mejoramiento del desempeño.

Sobre **evaluación** el autor asume una de las definiciones clásicas sobre la evaluación en el ámbito educativo, la aportada por Scriven (1967) que expresa: " ...la evaluación consiste en un proceso sistemático de recogida

⁸ Añorga Morales, J. La Educación d e avanzada .Paradigma educativo alternativo para el mejoramiento profesional y humano de las relaciones laborales y de la comunidad. La Habana; 1999.

⁹ Ibidem

¹⁰ Decreto 125 del Consejo de Ministros de la República de Cuba. p.p 44: La Habana; 1986

de datos, incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación. Estos juicios se utilizarán en la toma de decisiones con objeto de mejorar la actividad educativa valorada"¹¹

Otro concepto importante que se utiliza en este trabajo es la **evaluación de impacto**.

Desde finales del siglo XX y principios del XXI la evaluación de impacto ha estado parcializada para estudios ambientales, es decir que es reciente respecto a otros tipos de evaluación. En los últimos cinco años se ha acentuado más el término relacionado a otras índoles, por ejemplo en Venezuela se han dado pasos de avances en este sentido, a existen Institutos de Educación Superior impulsando estudios de cuarto nivel vinculados en preparar al profesional en esta rama, no sólo ambiental, sino social y sus dimensiones, económicos, políticos y culturales un ejemplo de ello lo constituye la Universidad Central de Venezuela con la impartición de cursos de postgrados destinados al mejoramiento de las capacidades de desarrollo económico, social, cultural y político. Dentro de sus principales representantes se encuentran July Baker (2000); Villaseñor (2002); Navarro (2005); Aponte (2007) y Muñoz (2007).

Una evaluación de impacto, es considerado como una pieza clave para determinar el impacto en una sociedad, incluso para "...América Latina y el Caribe la relevancia de este tipo de evaluación se debe a la necesidad de incrementar la productividad del gasto público, y al creciente interés de los gobiernos en el modelo de administración pública por resultados".¹² Esta concepción, a pesar de ser un instrumento valioso para los entes gubernamentales, define su importancia en justificar sinceramente el gasto público, trata de evidenciar si la distribución de los ingresos de cualquier

¹¹ Scriven (1967). Citado en Valiente Sandó(Metodología para evaluar el impacto de la superación de los directivos educacionales. Conferencia impartida en la Universidad Pedagógica de Holguín [s.f]. (Formato Digital)

¹² Navarro, H. (2005), Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) Área de Proyectos y programación de inversiones. Publicación Naciones Unidas, Santiago de Chile. (pág. 7)

Estado es exitoso o no, obviando de esa forma los cambios sociales. Estos refieren sus estudios en acelerar los beneficios de quienes formulan el proyecto, cuya posición ideológica se caracteriza por ser lineal y unidireccional para disminuir los ingresos del gasto público sin la necesidad de modificar o transformar sus proyectos.

Por su parte la Asociación Internacional de Evaluación de Impacto Social (IAIA) plantea que “esta comprende los procesos de análisis, seguimiento y gestión de las consecuencias sociales voluntarias e involuntarias, tanto positivas como negativas, de las intervenciones planeadas (políticas, programas, planes, proyectos), así como cualquier proceso de cambio social invocado por dichas intervenciones. Su objetivo primario es producir un entorno biofísico y humano más sostenible y equitativo”¹³. Lo que evidencia claramente la importancia de dedicar e invertir en evaluar los efectos de determinados proceso o fenómenos que ocurren en una sociedad con el fin de contribuir a su perfeccionamiento.

Otra definición bastante abarcadora de evaluación de impacto es la que plantea que “evaluación de impacto es la que se realiza considerando el efecto múltiple del objeto evaluable de la manera más abarcadora posible, esta puede definirse como la toma de conciencia de la utilidad, del perjuicio o inutilidad que el objeto evaluable pueda generar, parcial o totalmente, de manera mediata, como resultado de su aplicación. El impacto social no puede medirse solo en términos de costos, debe conocerse el efecto social. La evaluación de impacto no excluye la utilización de otros tipos de evaluación, sino presupone su utilización de forma estructurada y general”¹⁴

Cabrera Rodríguez (2003) plantea que la evaluación del impacto ha de entenderse, como "un juicio de valoración sobre la dinámica de los cambios

¹³ Asociación Internacional de Evaluación del Impacto (**IAIA**). Principios internacionales de la evaluación de impacto social. Frank Vaklay. Universidad de Tasmania. EUA. 2004.p.g4.

¹⁴ FERRER MADRAZO, M. T. Modelo para la evaluación de las habilidades pedagógicas profesionales del maestro primario. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. 2002.

cuantitativos y cualitativos operados en las personas y las organizaciones beneficiadas por la acción de capacitación estableciendo un vínculo de causalidad directo o indirecto”¹⁵

De estas definiciones se pueden inferir algunas conclusiones sobre la evaluación de impacto:

- Incluye a todas las demás formas evaluativas.
- Es general y sintética.
- Abarca el análisis de diversas esferas.
- Los efectos esperados se pueden constatar tanto en los usuarios como en el entorno social.
- Se dirige a conocer efectos esperados o no, positivos o negativos.

Añorga Morales expresa que cuando nos referimos al impacto social de un objeto inserto dentro de la esfera de la educación, lo vemos como el efecto múltiple sobre el entorno social, mediato de un proceso, un conjunto de procesos docentes, educativos o de determinadas políticas educacionales, territoriales, sectoriales o ramales”¹⁶

Define además la **evaluación de impacto** como:”Proceso y resultado que conduce a determinar la trascendencia de una influencia dada, en un entorno socioeconómico concreto, con el fin de valorar su efecto, asegurar su perfeccionamiento y determinar nuevos objetos de evaluación.”¹⁷

¹⁵ CABRERA RODRÍGUEZ, JULIO ALBERTO. Seguimiento y evaluación de la capacitación y su impacto en el desempeño individual y organizacional. Universidad Agraria de la Habana “Fructuoso Rodríguez Pérez”. Artículo en soporte digital. (2003).

¹⁶ AÑORGA, J. El desempeño profesional y humano de los egresados de la maestría Educación Avanzada. La Habana. Cuba. ISPEJV. Informe final del proyecto de investigación sobre la evaluación de impacto del postgrado. 2001.p.g 44

¹⁷ Ibídem pág. 44

Finalmente, plantea “que se necesita evaluar el proceso íntegro, global, evaluando no solo los objetivos, sino también el "contexto", "proceso", "resultado", "producto", hasta llegar al impacto”¹⁸.

Estas tendencias actuales permiten inferir que la evaluación de impacto consiste en un proceso articulado que permite identificar los efectos positivos o negativos a un grupo de beneficiarios que se le adjudica bajo la influencia de la intervención de un proyecto, programa o plan. Estas transformaciones, implica un cambio en las ideas, en el pensamiento en la actitud de los beneficiarios. Además, no solo determina los efectos de un programa o proyecto, sino que incide también en la transformación del contexto de los beneficiarios.

Haciendo un análisis del contenido de estos conceptos se puede concluir que la evaluación de impacto es proceso y resultado mediante el cual se emiten criterios acerca del efecto de un fenómeno de la realidad y su posible transformación.

Para definir **evaluación de impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur**, el autor de este trabajo tiene en cuenta los criterios de Añorga Morales expuestos en el Modelo de Evaluación de impacto aprobado por el Grupo de Expertos del Instituto Central de Ciencias pedagógicas de Cuba en el 2001 y Alonso Pérez(2009) en la Estrategia para evaluar el impacto de la superación de los cuadros del primer nivel de dirección del Instituto Superior Pedagógico “Rafael María de Mendive”.

Evaluación de impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del Municipio Consolación del Sur:

Proceso y resultado que consiste en la medición de las transformaciones que ocasiona el proceso de superación de los

¹⁸ AÑORGA MORALES, JULIA Y NORBERTO VALCÁRCEL. Aproximaciones metodológicas al diseño curricular de Maestrías y Doctorados: Hacia una Propuesta Avanzada. 2000

directivos educacionales en el nivel de gestión de los directores de la Educación Secundaria Básica en el Municipio Consolación del Sur.

Conclusiones preliminares del capítulo

- El estudio histórico realizado acerca del proceso de superación de los directivos educacionales permitió descubrir como transitó este proceso en las diferentes etapas históricas, lo cual posibilitó al autor de este trabajo identificar una serie de rasgos que lo caracterizan actualmente a nivel internacional y en Cuba.
- Por otro lado, en el municipio Consolación del Sur, la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica responde a los lineamientos emitidos por el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, no obstante las acciones de superación no siempre se adecuan a las necesidades de los mismos, cuestión que unida a otros desajustes pueden ser transformados.
- La sistematización realizada de los conceptos básicos relacionados con la evaluación de impacto permitió al autor definir el concepto de evaluación de impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur.

CAPITULO 2.CARACTERIZACIÓN DEL ESTADO ACTUAL DE LA SUPERACIÓN DE LOS DIRECTORES DE SECUNDARIA BÁSICA DEL MUNICIPIO CONSOLACIÓN DEL SUR

En el capítulo se declaran los procedimientos seguidos para caracterizar el estado actual de la superación de los directores de Secundaria Básica del Municipio Consolación del Sur. Se presenta la caracterización de dicho proceso de diagnóstico.

2.1. Generalidades acerca del proceder investigativo utilizado

Para la realización de la investigación fue utilizado un **enfoque investigativo integral**, al expresar la unidad entre lo empírico y lo teórico y lo cualitativo y lo cuantitativo. Con este fin fue utilizado un sistema de **métodos teóricos y empíricos**, así como **métodos estadísticos** para recoger, procesar, analizar y valorar información.

Métodos teóricos:

- **El análisis y la síntesis:** Para estudiar, profundizar y valorar los antecedentes, concepciones y regularidades existentes que condicionan y determinan el proceso de superación de los directivos y, en particular, de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur.
- **Inducción – deducción:** Este método fue utilizado en el estudio de la literatura consultada y en la interpretación de los datos empíricos, lo cual permitió llegar a conclusiones y generalizaciones teóricas y empíricas durante todo el proceso investigativo.
- **Histórico y lógico:** Se utilizaron para conocer, con mayor profundidad, los antecedentes del proceso de superación de los cuadros, las tendencias actuales, nacionales e internacionales que existen al respecto.
- **Método de enfoque sistémico:** Proporcionó la orientación general para el estudio del sistema de superación de los directores de Secundaria Básica

y su impacto, los enfoques y las tendencias actuales de este proceso, el cual posee sus componentes y mantiene formas estables de interacción.

- **Método de modelación:** Fue utilizado en el diseño del sistema de acciones para evaluar el impacto de la superación de los directores.

Métodos empíricos:

- **Análisis documental:** Proporciona la información necesaria del estado actual del objeto de investigación, considerándose diversos autores que han trabajado el tema y sus resultados, se aplicó también en el análisis de los antecedentes y tendencias de la superación y en el diagnóstico de los problemas de superación relacionados con la actividad pedagógica profesional de dirección de los directores de la Secundaría Básica del municipio Consolación del Sur.
- **Observación:** Para obtener información acerca del desarrollo de las actividades de superación de los directores de la Secundaría Básica del municipio Consolación del Sur.
- **Encuesta a directores:** Para recopilar información acerca de la superación que están recibiendo.
- **Entrevistas a los metodólogos integrales que atiende la Educación Secundaria Básica.** Con el fin de buscar información sobre el desarrollo del proceso y sus efectos en el nivel de gestión de los directores.

▪ **Métodos estadísticos:**

Estadística descriptiva: Se empleó para el procesamiento de la información.

- Suma
- Media
- Cálculo porcentual
- Coeficiente de aceptación

2.2 Procedimientos utilizados para caracterizar el estado actual de la superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur

Con la finalidad de determinar el estado real del objeto de estudio se realizó el estudio diagnóstico. Se utilizó como **población** los directores (**cinco**) de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur.

La **muestra** coincide con la población.

A continuación se establecen las variables e indicadores que se tuvieron en cuenta para la elaboración de los instrumentos de recogida de información y procesamiento.

Se identificó como **variable dependiente** la evaluación del impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur.

Variable	Dimensiones	Indicadores
Evaluación del impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica	Sistema de superación de los directores	<ul style="list-style-type: none">- Planificación y control de la superación.- Conocimiento y utilización de las formas de superación.- Correspondencia entre las necesidades, el plan individual de los directores y las ofertas de superación.- Nivel de satisfacción

Desempeño como director	de la superación que se realiza.
	-Evaluaciones de impacto efectuadas.
	- Preparación político-ideológica.
	- Preparación en dirección.
	-Preparación para la defensa.
	.-Preparación para la toma de decisiones.
	-Preparación en planeación estratégica.
	-Preparación económica.
	-Dominio de los documentos rectores de la política educacional (Secundaria Básica).

<p>Resultados institucionales y sociales</p>	<p>-Resultados alcanzados por la escuela en los indicadores de eficiencia.</p> <p>-Resultados obtenidos en las visitas realizadas por diferentes instancias.</p> <p>-Reconocimiento social en la comunidad del trabajo de la escuela</p>
---	--

2.3 Análisis de los resultados del diagnóstico.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de los diferentes instrumentos aplicados.

Resultados del análisis documental

Se realizó un estudio de los resúmenes del Trabajo Educacional en el municipio y la provincia correspondientes al curso escolar 2006 – 2007, en el mismo se pudo constatar que los resultados de la superación de los cuadros en el municipio y, en particular, la de los directores de la Educación Secundaria Básica ha presentado insuficiencias ya que no ha existido una concepción sistemática, independientemente de la Maestría en Ciencias de la Educación en la que todos están matriculados.

En los informes de balance de la comisión de cuadros municipal aparece como generalidad la necesidad de utilizar y explotar otras formas de

superación y que no solo sea utilizado el curso y los talleres. También dentro de las carencias se señala que desarrollan muchas acciones de superación y, sin embargo, no se conoce el efecto que ellas producen en el desempeño del cuadro porque las acciones que se planifican al respecto son muy aisladas y no poseen una concepción bien estructurada.

De igual manera, se procedió con las estrategias para el desarrollo de la superación de estos directivos pertenecientes a los períodos 2006-2007 y 2007-2008, las cuales poseen un carácter muy general, no se centran en las necesidades de los directivos, es decir, falta precisión en el diagnóstico de las necesidades de aprendizaje y no aparecen acciones dirigidas a evaluar el impacto de lo planificado en el nivel de gestión de los directivos y su repercusión en los resultados de la escuela.

Por último, se efectuó una revisión de los planes de desarrollo individual de tres de los directores seleccionados en la muestra en los que se reflejan una planificación de actividades de superación para todo el curso escolar, pero todas relacionadas con la Maestría en Ciencias de la Educación. Las actividades de autosuperación son muy abiertas en fecha de cumplimiento y no se prevén formas de control. Además, las actividades que se planifican no poseen una perspectiva de futuro.

Resultados de la encuesta a los directores de la Educación Secundaria Básica

La encuesta fue aplicada a los cinco directores de la Educación Secundaria. (Anexo 1) .A continuación se presenta una caracterización general de estos directivos.

- Tres son hombres y dos son mujeres, edad promedio 40 años.
- Dos de ellos se inician en el cargo como directores, independientemente que poseen experiencia de dirección a partir de su desempeño en otras funciones como directivos.

- Todos están matriculados en la maestría en Ciencias de la Educación, tres en la primera versión y dos en la segunda versión.

En la parte I de la encuesta relacionada con los datos personales, todos poseen experiencia en dirección, pero no en su mayoría en la dirección de Secundaria Básica, dos son directores noveles y existe predominio del sexo masculino. Todos son licenciados en Educación y ninguno posee categoría científica.

A continuación se muestran los resultados de la parte II de la encuesta a través de una gráfica de barras.

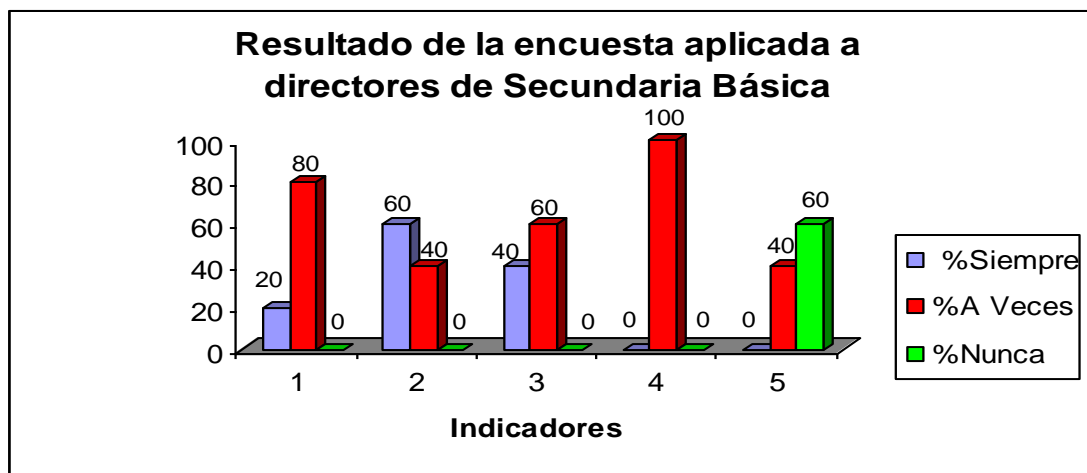


Gráfico 1. Resultados de la parte II de la encuesta aplicada a los directores de la Educación Secundaria Básica.

Leyenda:

1. Correspondencia de las temáticas abordadas con las necesidades de aprendizaje de los directores.
2. Aplicación de los conocimientos recibidos en su desempeño como director.
3. Influencia en el nivel de eficiencia en la gestión de dirección.
4. Asesoramiento de las instancias superiores.

5. Utilización de acciones para la medición del impacto de la superación recibida.

En los indicadores medidos, se aprecia una inclinación por el normotipo “algunas veces”, alcanzando el mayor porcentaje en casi la totalidad de los indicadores, lo que evidencia ser útiles las actividades de superación que reciben y que de alguna u otra forma contribuyen a los resultados en su gestión como directivos. Es significativo que el normotipo “nunca” alcanza el 0% en todos los indicadores, excepto en el relacionado con la medición del impacto alcanzando un 60%, al plantearse que no se delimitan acciones específicas con este fin, solo un 40% plantea que algunas veces se evalúan los resultados.

Sobre las sugerencias que relacionan para mejorar la superación incluyen: explotar otras formas de superación y no solo las conferencias o talleres, recibir un mejor asesoramiento de las instancias superiores y que los facilitadores de las actividades sean los de mayor preparación científica e incluir otras temáticas como la informática, idiomas y preparación para la bolsa de colaboración.

Resultados de la entrevista aplicada a los metodólogos integrales de la Educación Secundaria Básica

La entrevista fue aplicada a los cinco metodólogos integrales que atienden las secundarias básicas del municipio Consolación del Sur. (Anexo 2)

La siguiente gráfica muestra los resultados obtenidos en las preguntas 1 y 2 de la encuesta aplicada a los metodólogos integrales de la Educación Secundaria Básica, referidas a las principales formas de superación utilizadas y a su correspondencia con el diagnóstico de las necesidades de los directores.

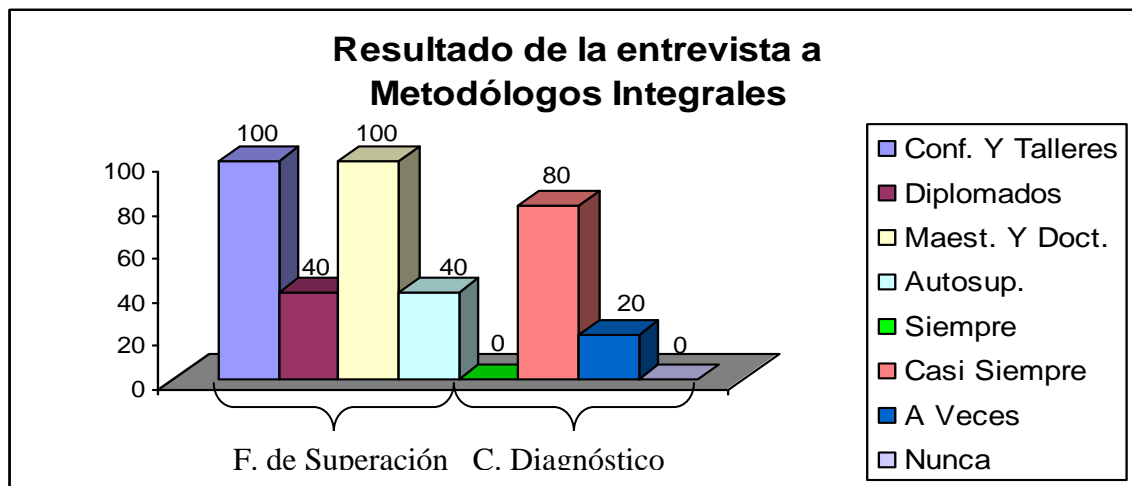


Gráfico 2. Resultados de las preguntas 1 y 2 de la entrevista aplicada a los metodólogos integrales.

Como puede observarse en la gráfica, el 100% de los metodólogos refieren que las formas más utilizadas para la superación de los directores corresponden a las conferencias, talleres y a las acciones relacionadas con la maestría, no explotándose las restantes vías.

Es predominante el criterio de que las acciones de superación casi siempre se corresponden con las necesidades de estos directivos.

En el resto de las preguntas, los resultados son los siguientes:

- En las actividades de superación desarrolladas con estos directivos, el 80% manifiesta que prevalecen en su ejecución como formas organizativas las colectivas.
- En la pregunta cuatro relacionada con la medición del impacto, la totalidad plantea que no existen acciones dirigidas específicamente a este fin, sino que solo se evalúan los resultados que alcanza la escuela de manera general en los principales indicadores de eficiencia y en las estrategias no se delimitan acciones de este tipo.

- Sugieren para perfeccionar el sistema: Incluir acciones en las estrategias que permitan medir la efectividad para poder tomar decisiones respecto a su perfeccionamiento.
- Utilizar facilitadores en las actividades que se desarrollen con una alta preparación científica en coordinación con la Universidad de Ciencias Pedagógicas y la sede pedagógica

Resultados de la observación realizada a actividades de superación realizadas con los directores de la Educación Secundaria Básica

Fueron observadas dos actividades de superación realizadas por la Dirección Municipal de Educación, para lo cual se confeccionó una guía de observación con varios indicadores. (Anexo 3)

Ambas actividades fueron desarrolladas a través de talleres. Se pudo constatar que el promedio de años de experiencia de los facilitadores que dirigieron las actividades era de ocho años y en ambos casos con categoría docente de profesor asistente y ninguno con grado científico.

La observación arrojó en los indicadores medidos una mayor inclinación entre los normotipos “poco adecuado” e “inadecuado”, donde los inadecuados representan el 50% y los poco adecuados el 20%, la unión de ambos representa el 70% del total, observándose limitaciones significativas en los indicadores (1,5,8) que oscila alrededor de un 30%, lo cual es una muestra de las dificultades existentes.

2.4 Caracterización del estado actual de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur. Fortalezas y debilidades

Después de realizado el estudio diagnóstico, se detectó que el sistema de superación de los directores de Secundaria Básica y la evaluación de su impacto presenta aciertos y desaciertos los cuales relacionamos a continuación en fortalezas y debilidades.

Fortalezas

- Los Directores de Secundaria Básica, del municipio Consolación del Sur poseen actividades de superación planificadas en cada curso escolar, además de las previstas en la Maestría en Ciencias en la Educación.
- Las actividades de superación planificadas responden a problemas específicos de los directores con una dimensión temporal a corto, mediano y largo plazos. Es necesario destacar que prevalecen actividades con un carácter científico -metodológico.
- La escuela de directores funciona mensualmente.
- Se utilizan varias formas para la superación, predominando las conferencias y talleres y las acciones relacionadas con la Maestría en Ciencias de la Educación.
- En la autosuperación de los directivos, se manifiesta su motivación en función de transformar sus conocimientos respecto al proceso de dirección desde la escuela.
- Se manifiesta una proyección científica del trabajo, teniendo como punto de referencia el diagnóstico, la planificación y ejecución de acciones estratégicas, así como las diferentes vías de control y evaluación.

Debilidades

- Predominan como principales vías para la superación de los directores el desarrollo de conferencias, talleres y las relacionadas con la Maestría de Amplio Acceso.
- Las acciones colectivas de superación no siempre se adecuan a las necesidades de los directores.

- No es sistémica la concepción del contenido que debe tener cada uno de los componentes de la estrategia (económico, técnico-profesional, en dirección y defensa), existiendo algunas áreas que se priorizan más que otras.
- No existe una proyección adecuada de la superación y el desarrollo individual de los directores, que parta de considerar el diagnóstico del estado actual de su profesionalidad y potencialidades en la actividad pedagógica profesional de dirección.
- La autosuperación, como forma organizativa esencial en este proceso, no es planificada y controlada por el nivel superior, con la participación de los directores.
- Es insuficiente el papel de la estructura municipal en la dirección de la superación, al no haber logrado el empleo combinado de las formas del trabajo técnico, metodológico y científico- pedagógico, y las formas de carácter colectivo e individualizado que se ejecutan en las condiciones del puesto de trabajo.
- No se planifican acciones en las estrategias dirigidas a evaluar la efectividad de las actividades de superación realizadas en el desempeño de los directores, en los resultados de la escuela y a nivel social. Es decir no existe un sistema de acciones coherente, encaminado a evaluar el impacto.

Conclusiones preliminares del capítulo

- Fue utilizado un enfoque investigativo integral que permitió la unidad entre lo empírico y lo teórico, lo cuantitativo y lo cualitativo, para lo cual se utilizó un sistema de métodos teóricos, empíricos y estadísticos.
- Los instrumentos aplicados para el estudio diagnóstico arrojaron las fortalezas y debilidades del sistema de superación de los

directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur, lo cual permitió caracterizar su estado actual.

- No existe una concepción bien estructurada que permita evaluar los efectos del sistema de superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur.

CAPITULO 3. SISTEMA DE ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA SUPERACIÓN DE LOS DIRECTORES DE SECUNDARIA BÁSICA DEL MUNICIPIO CONSOLACIÓN DEL SUR

En el capítulo se presenta el sistema de acciones para la evaluación del impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur. Además, se brinda la valoración teórica del sistema de acciones propuesto.

3.1. Algunos criterios sobre el sistema como resultado científico

Varios autores consultados al referirse al tema coinciden en que el sistema está compuesto por un conjunto de elementos que se encuentran en un nivel de interdependencia de modo que un cambio en uno implica modificación en los restantes. (Bertalanffy, 1920; Levi Strauss, 1930 Carlos Marx, 1848), entre otros. Los mismos afirman que cada una de las partes posee sus cualidades, al declarar que pueden ser independientes sin embargo, su integración se expresa en una unidad determinada por un objetivo o fin supremo.

La definición del concepto sistema “evoca en parte el esquema de un número determinado de objetos unidos por un determinado tipo de vínculo .Mediante los conceptos de elemento, parte, totalidad, representándose el aspecto discontinuo o de existencia separada, del sistema y de su pluralidad, separación que se supera mediante los conceptos de enlace, vínculo, interacción, etc.”¹⁹Lo que significa que el sistema no es un simple conjunto de elementos, sino que estos elementos están interconectados y logran su integridad debido a esa interconexión que se establece entre ellos.

¹⁹ Instituto de Filosofía .Academia de Ciencias de la URSS. Departamento de Filosofía .Academia de Ciencias de Cuba. Editorial de Ciencias Sociales , La Habana,1982.p.p 151

Por su parte, García Ojeda cita a F.F. Korolev, "Sistema es el complejo de elementos que se encuentran en interacción mutua, es la multitud de objetos, junto con las relaciones entre los objetos y sus atributos"²⁰ y seguidamente cita a Durasievich, Y. Stepanian, L.M. "Al sistema lo caracterizan la integridad, la acción mutua de los elementos y las relaciones que condicionan la estructura del sistema como un todo"²¹. Más adelante en el citado libro se plantea que la unidad del sistema está dada por los objetivos hacia los cuales se encamina. "²²

Otro de los autores como Valle Lima (2007) plantea que "el sistema se entenderá como un conjunto de componentes lógicamente interrelacionados que tienen una estructura y cumple ciertas funciones con el fin de alcanzar determinados objetivos"²³.

El sistema como resultado científico-pedagógico, según De Armas Rodríguez y otros (2004)²⁴, es "una construcción analítica más o menos teórica que intenta la modificación de la estructura de determinado sistema pedagógico real (aspectos o sectores de la realidad) y/o la creación de uno nuevo, cuya finalidad es obtener resultados superiores en determinada actividad".

En todas estas definiciones de sistema existen elementos comunes:

- El sistema son elementos interconectados lógicamente.
- Poseen una estructura.
- Su transformación da origen a otro nuevo.
- Siempre dirigido a un fin determinado.

²⁰ García Ojeda. El trabajo metodológico en la escuela de Educación General Politécnica y Laboral. 1980

²¹ *Ibidem*

²² *Ibidem*

²³ Valle Lima, Alberto. Algunos modelos importantes en la investigación pedagógica. Ciudad de la Habana..p.p 130

²⁴ Los resultados científicos como aportes de la investigación educativa / Nerelys de Armas Ramírez... [et. al.].____ Villa Clara: Universidad Pedagógica "Félix Varela". Centro de Ciencias e Investigaciones Pedagógicas, 2004. pp. 69

Es necesario además tener en cuenta las cualidades más importantes que debe cumplir un sistema, las cuales se abordan en el tabloide Módulo II Primera parte de la Maestría en Ciencias de la Educación, ellas son:

Componentes: elementos principales cuya interacción caracteriza cualitativamente el sistema.

Estructura: modo de organización e interacción entre los componentes que lo integran que establecen las relaciones entre determinados componentes adquieren una mayor jerarquía y otros se subordinan.

Principio de jerarquía: todo sistema presenta una estructura jerárquica ya que está integrado por diferentes partes y componentes que pueden ser considerados a su vez como subsistema, los sistemas inferiores sirven de base a los superiores y estos a su vez subordinan y condicionan a los inferiores.

Relaciones funcionales: pueden ser de dos tipos; de **coordinación** (se establecen entre componentes de igual grado de jerarquía) y de **subordinación** (se establecen entre componentes de diferente grado de jerarquía, donde un conjunto de elementos conforman un subsistema que a su vez se subordina a un sistema mayor).

Teniendo en cuenta los criterios de estos autores, en esta investigación el autor define **sistema de acciones para la evaluación del impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica como un conjunto de acciones a corto, mediano y largo plazos, que permiten medir el impacto de este proceso, con el fin de facilitar su perfeccionamiento.**

3.2. Estructuración del sistema de acciones para la evaluación del impacto de la superación

El sistema de acciones para la evaluación del impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur, se estructuró siguiendo los criterios de De Armas Ramírez y otros (2004)²⁵.

Estructura del sistema de acciones para la evaluación del impacto

I. Marco epistemológico.

II. Objetivo.

III. Contexto social en el que se inserta el sistema.

IV. Representación gráfica.

V. Formas de instrumentación.

VI. Evaluación.

A continuación se muestra cada uno de los componentes estructurales del sistema de acciones para la evaluación del impacto de la superación.

I. Marco epistemológico

Desde la **perspectiva filosófica**, el sistema de acciones que se propone tiene su base en la Filosofía Marxista-Leninista, el humanismo martiano y de Fidel Castro Ruz, la concepción guevariana y todo esto concretado en los lineamientos de los congresos del Partido Comunista de Cuba. La esencia de esta concepción filosófica radica en fomentar, desde la propia concepción del proceso de dirección, el humanismo socialista, la justicia e igualdad sociales. Todo esto para contribuir a la formación de una cultura integral de dirección.

²⁵ Ibidem. pp 69-71

En todos estos congresos, se reafirma la necesidad imperiosa de contar con directivos preparados para enfrentar con éxito las tareas.

Desde el punto de **vista sociológico**, el sistema de acciones de evaluación de impacto se nutre del sistema de relaciones que se desarrolla en el proceso directivo y las relaciones que se establecen entre los implicados. Para la elaboración del sistema de acciones, se tendrá en consideración las relaciones, que se establecen entre evaluadores - directores, evaluadores – asesores del sistema de superación, los propios directores y los propios evaluadores, entre otras.

Desde la **perspectiva psicológica**, el sistema de acciones que se propone toma su fundamento del Enfoque histórico-cultural propuesto por Lev S. Vygotsky y sus seguidores. Los aspectos tenidos en cuenta de esta teoría psicológica son:

- Teoría de la actividad
- Categoría apropiación.
- Desarrollo de los procesos autorreguladores

La superación de los cuadros se propicia en el desarrollo de su propia actividad, a su vez, ésta tributa a la formación permanente de su personalidad, toda vez que es en la actividad donde el cuadro “... se apropia de un sistema de métodos y procedimientos que puede posteriormente utilizar en el marco de variadas tareas, comienza a dominar paulatinamente acciones, aprende a realizarlas de forma cada vez más perfecta y racional, apoyándose para ello en los medios que ella posee, es decir, en toda su experiencia anterior...”²⁶

Además en cualquier actividad humana, el sujeto actúa sobre el objeto impulsado por sus motivos, por las necesidades, internas y externas, que

²⁶ Psicología para educadores. Viviana González Maura... / et al. /. — Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 1995. Pág. 116

surgen en él para alcanzar su objetivo: la representación que ha imaginado del producto a lograr. Antes de la ejecución de la actividad en el plano práctico el sujeto elabora su base de orientación conformada por la imagen, el conocimiento previo sobre la propia actividad, sobre el objeto, los procedimientos y los medios que ha de emplear, las condiciones en que se debe realizar y el producto a lograr.

La actividad de dirección requiere de un conjunto de habilidades, que unidas a los conocimientos que el propio sistema de superación de los directivos propicia, los pertrecha de las herramientas necesarias y suficientes para el ejercicio de sus funciones, debe comprenderse que “la habilidad supone la posibilidad de elegir y llevar a la práctica los diferentes conocimientos y métodos que se poseen en correspondencia con el objetivo o fin perseguido y con las condiciones y característica de la tarea”²⁷

El accionar del cuadro, además de conocimientos, habilidades y hábitos, necesita de autocontrol como una de las cualidades de la voluntad, la práctica diaria en el ejercicio de sus funciones le permite a través del entrenamiento continuo su fortalecimiento.

Desde la **perspectiva pedagógica**, se ha tenido en consideración una Pedagogía de corte socialista, que garantiza el desarrollo integral de la personalidad del directivo, se atiene a las concepciones de la tradición pedagógica cubana y a los principios de la Educación Avanzada²⁸. Estos principios se asumen íntegramente para la conformación de la concepción sistémica para la superación de los directores de la Educación Secundaria lo que se verá expresado a través de las propuestas que conforman los principales resultados de la investigación.

- **Relación entre la pertinencia social, los objetivos, la motivación y la comunicación.**

²⁷ Idem, pág. 118

²⁸ Añorga Morales, Julia, Educación Avanzada. Paradigma educativo alternativo para el mejoramiento profesional y humano de los recursos laborales y de la comunidad ,1999.pág.116.

Este principio está presente en la etapa de planificación, donde se determinan y preparan los recursos humanos que participarán en el proceso con los cuales debe establecerse una buena comunicación para lograr motivarlos y que hagan suyo el proceso.

- **Vínculo entre la racionalidad, la creatividad y la calidad del resultado.**

El proceso de dirección es un proceso racional y creativo y de ello depende la calidad de su resultado. El diseño de las acciones que se proponen procura un uso racional de los recursos humanos y materiales para dar respuesta de acuerdo con el contexto en que actúa el cuadro y ello requiere creatividad.

- **Vínculo del carácter científico del contenido, la investigación e independencia cognoscitiva y la producción de nuevos conocimientos.**

Cuando se hacen valoraciones acerca del proceso, se emiten juicios de valor que tributan a perfeccionar el contenido de las acciones del sistema e incorporar nuevos conocimientos para elevar el nivel de gestión de los cuadros.

- **Relación entre las formas, las tecnologías y su acreditabilidad.**

La propia ejecución del sistema en cada una de sus etapas con carácter científico permite acreditar los resultados que los cuadros obtienen con su superación.

- **Vínculo de la teoría con la práctica y la formación de valores.**

En la fundamentación o marco epistemológico del sistema está presente el vínculo de la teoría con la práctica porque el cuadro se desarrolla en la ejecución de las acciones. Los valores están presentes en la propia actividad de dirección y en las actividades de superación. Se necesitan directivos en los centros educacionales cuya actuación profesional se corresponda con los

principios éticos y valores de la sociedad, que se expresan en la producción de conocimientos para el mejor desenvolvimiento de los mismos en la actividad de dirección y en el logro de la elevación de la calidad de la gestión educativa.

- **Vínculo entre el enfoque de sistema y sus expresiones ramales, sectoriales y territoriales.**

Está presente en todo el sistema que se propone, el a su vez constituye un sistema. Sus acciones están organizadas de acuerdo con el método del enfoque sistémico.

II. Objetivo

El objetivo del sistema de acciones es evaluar el impacto que ha tenido la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur, para prever los posibles cambios que se requieren, en aras de poder influir de manera más efectiva en los resultados de dicho proceso.

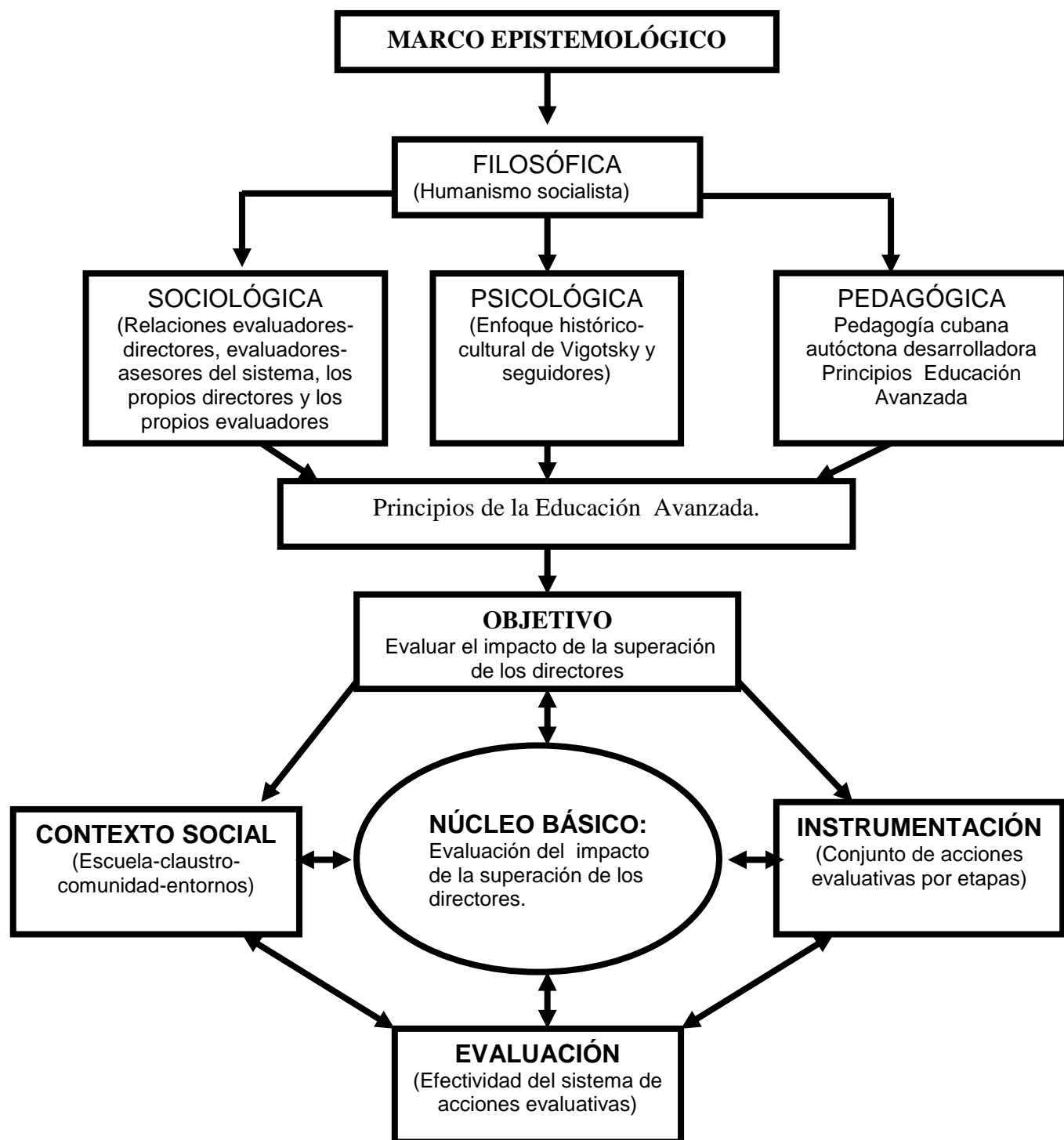
III. Contexto social en el que se inserta el sistema de acciones, para evaluar el impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur

El sistema de acciones que se propone se inserta en un contexto social abierto, lo cual le aporta un carácter dinámico gracias al cual puede alcanzarse la finalidad establecida. Tiene en cuenta las características de los entornos que incluye la familia, las organizaciones e instituciones de la comunidad ya que el medio influye decididamente en la labor de dirección de estos directivos. Dos de estas escuelas se encuentran ubicadas en el casco urbano del municipio y las tres restantes en zonas agrícolas (dos se vinculan al cultivo del tabaco y de viandas y hortalizas y la tercera a la producción cítrica). Los directores que participan en el proceso poseen experiencia en la dirección de centros de esta educación, excepto dos de ellos que son noveles.

Predomina un vínculo colaborativo entre las escuelas y los factores de estas comunidades con el apoyo permanente de las organizaciones políticas y de masas y de las familias de las cuales proceden los estudiantes de estas secundarias.

IV. Representación gráfica del sistema de acciones evaluativas

El sistema de acciones para evaluar el impacto de la superación se estructura a partir de seis componentes estructurales, que se encuentran relacionados entre sí y, que a su vez, constituyen en sí mismos subsistemas del sistema mayor. Existen relaciones de coordinación y de subordinación entre los diferentes componentes. Los mismos funcionan integralmente, pues de fallar alguno de ellos se rompe el sistema. Constituye un conjunto de acciones abierto, que permite la readecuación de sus componentes y acciones a partir de las necesidades de los cuadros. Además de poseer la cualidad de ser participativo, involucra a todos los participantes en la determinación de necesidades y desarrollo de planes de acción.



V. Instrumentación del sistema de acciones evaluativas

Se proponen acciones a corto, mediano y largo plazos. Las acciones referidas a la fase del diseño de la evaluación, diagnóstico a los cuadros, tabulación y procesamiento de los resultados, son a corto plazo. Mientras a mediano plazo, se realizan las acciones de preparación de los recursos humanos que participarán en el proceso de evaluación de impacto. Y las de largo plazo están relacionadas con la fase de conclusión del proceso evaluativo. Estas acciones transitaban por tres etapas para evaluar el impacto.

A. Conjunto de acciones evaluativas

Para su estructuración se tuvo en cuenta los criterios de Valiente Sandó (2001)²⁹, quien propone cuatro fases o etapas para la evaluación de impacto de la superación, y el autor de este trabajo resume en tres en su propuesta con las adecuaciones necesarias a los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur". Ellas son:

- ♦ Planificación del proceso evaluativo.
- ♦ Instrumentación o ejecución.
- ♦ Fase conclusiva o de control del proceso.

A continuación se muestran las acciones para cada una de las etapas del proceso evaluativo.

ETAPA I. Planificación del proceso evaluativo. En esta etapa se definen los objetivos, el contenido, los métodos y técnicas, así como se elaboran los instrumentos a utilizar para la recogida de toda la información.

Objetivo de la evaluación. Identificar los principales resultados de trabajo alcanzados por los directores de Secundaria Básica del municipio

²⁹ Valiente Sandó, Pedro. Metodología para evaluar el impacto de la superación de los Directivos Educativos. p.5.

Consolidación del Sur a partir de la influencia de las acciones de superación realizadas con los mismos.

Contenido de la evaluación. Para definir las variables, dimensiones e indicadores se tuvieron en cuenta los criterios de Alonso Pérez (2009), en su propuesta para evaluar el impacto de la superación de los directivos del primer nivel de dirección de la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Rafael María de Mendive”.

Variable 1. **Participación de los directores en las actividades de superación desarrolladas (cinco indicadores):** Comportamiento de la asistencia de los directores a las actividades planificadas; aprovechamiento académico que manifiestan los mismos; aplicación de los conocimientos recibidos en su desempeño; nivel de satisfacción por las actividades en que participa; correspondencia de las actividades desarrolladas con las necesidades de aprendizaje de los directores.

Variable 2. **El impacto de la superación en el desempeño de los directores,** la institución y desde el punto de vista social.

Dimensión 2.1. **Desempeño como director (10 indicadores):** Dominio de los documentos rectores de la política educacional con énfasis en los de la Educación Secundaria Básica; Dominio de los Documentos Normativos del Trabajo Metodológico y sus prioridades; dominio de los programas directores; resultados alcanzados en los indicadores que miden la eficiencia(asignaturas priorizadas);habilidad para la resolución de conflictos; capacidad de decisión, capacidad para trabajar con otras personas, entenderlas y motivarlas; habilidad de trato para con los subordinados y de liderar con todas las complicaciones que implica el tener poder, autoridad y personal a su cargo(arte de liderazgo);habilidad para distribuir el tiempo y otros recursos escasos según las necesidades; habilidad mental para coordinar e integrar los intereses y actividades de la organización; dominio de los lineamientos para fortalecer la formación de valores, la disciplina y la responsabilidad ciudadana en los estudiantes.

Dimensión 2.2 **Cambios operados en la institución (seis indicadores):**

Logros alcanzados a nivel de escuela en los indicadores de eficiencia; resultados obtenidos en la formación política ideológica y en valores de estudiantes y trabajadores; resultados obtenidos en las visitas realizadas por diferentes instancias; resultados alcanzados en el control y uso de los recursos materiales y financieros; dinámica que se experimenta en la aplicación del sistema de trabajo de la escuela; eficiencia del funcionamiento de los órganos técnicos y de dirección; grado de cohesión entre las organizaciones políticas y de masas.

Dimensión 2.3 **Impacto social (3 indicadores):** Reconocimiento social en la comunidad del trabajo de la escuela; Nivel de satisfacción que experimentan los padres por el trabajo que realiza la escuela.

Se definieron como métodos y técnicas a utilizar las **encuestas** a los directores, la **observación y revisión de documentos**)

Para ello se elaboran los instrumentos correspondientes incluidos la guía de resumen de la información recopilada a través de los diferentes instrumentos.

Fuentes de obtención de la información:

Personales: los propios directores, subordinados, otros asesores del sistema de superación del territorio.

Documentales: informes: de visitas y balances de la educación Secundaria Básica municipales y provinciales , de análisis del trabajo metodológico, de resultados de la actividad de superación, información estadística, certificados de evaluación de los directores, proyecciones colectivas de superación y planes de desarrollo individuales, programas de actividades de superación, estrategia de superación.

Muestra: Se seleccionaron los cinco directores de las Secundarias, coincidiendo con el ciento por ciento de la población definida.

Participantes en el proceso de evaluación: Profesores del Departamento de Dirección del Instituto Superior Pedagógico “Rafael María de Mendive”, los asesores del sistema de superación, el Jefe del Departamento de Recursos Humanos, metodólogos integrales de esta educación en el municipio Consolación del Sur.

Principales resultados que debe aportar el proceso evaluativo:

- Un resumen de las regularidades que caracterizan el desempeño profesional de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur en su desempeño como cuadros.
- Una propuesta de acciones con vistas a perfeccionar la dirección de la superación de estos directivos.

ETAPA II. Instrumentación o ejecución del proceso evaluativo. En esta etapa se preparan los recursos humanos que participan en el proceso evaluativo así como se aplican los instrumentos necesarios para la recogida de información, en ella se realizan las siguientes acciones.

----Mesa redonda orientada al debate. (Anexo 4)

En esta mesa redonda, participan todas las personas que están involucradas en el proceso evaluativo y la misma tiene como objetivo debatir con los participantes acerca de la evaluación del impacto de la superación de los directivos.

Para su desarrollo, se confecciona un plegable, el cual es entregado a los participantes con anterioridad. (Anexo 5)

Responsable: Miembros del departamento de Dirección Científica Educacional de la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Rafael María de Mendive”

--Desarrollo de un seminario de capacitación a los evaluadores con el propósito de prepararlos con respecto a los métodos e instrumentos que serán utilizados para la recogida de la información. (Anexo 6)

Responsable: Jefe departamento Dirección Científica Educacional.

-- Actualizar a los directores en los contenidos referidos a las funciones de su cargo. Esta acción se desarrolla a través de un taller dirigido por el subdirector municipal que atiende la Educación Secundaria Básica y el Jefe del departamento de cuadros del territorio. (Anexo 7)

Responsable: Jefe del departamento de cuadros de la Dirección Municipal

-Observación de actividades ejecutadas por los directores

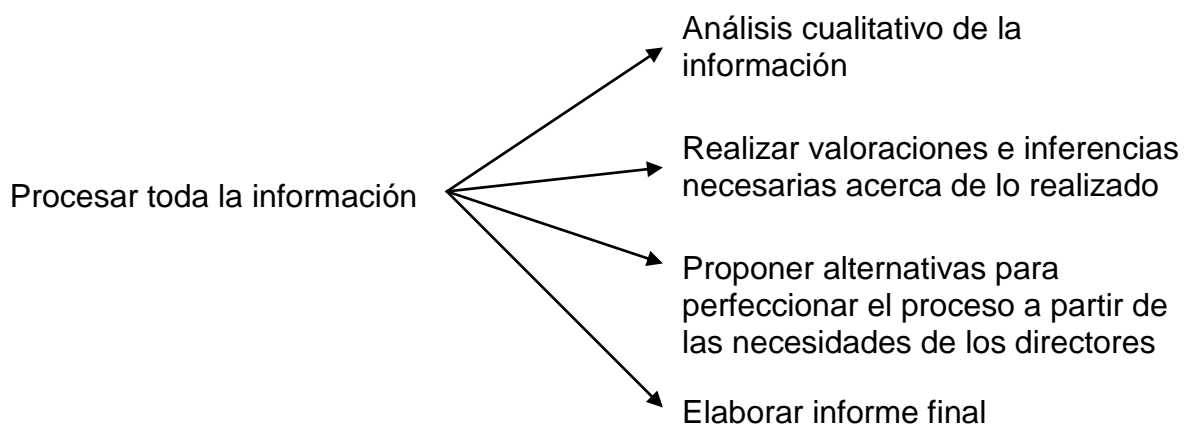
Consejo de Dirección (tres).

Despachos a directores (dos).

-Observación de actividades docentes (tres).

-Aplicación de una encuesta a padres y factores de la comunidad

ETAPAI. **Conclusiva o control proceso evaluativo.** Cuya finalidad es arribar a conclusiones sobre el proceso desarrollado. Se define una acción principal, pero de ella se derivan varias.



En este procesamiento de la información, participan los evaluadores del proceso.

-Taller final de cierre del proceso: El mismo se desarrolla con la presencia de todos los implicados, se dan a conocer los resultados, así como las posibles alternativas para el perfeccionamiento del sistema de superación de estos directivos.

En esta última etapa, se determinan los procedimientos de análisis e interpretación de la información se precisan las inferencias a obtener con relación a cada dimensión y se definen los elementos que evidencian el impacto. Se reflejan los efectos producidos, causas y consecuencias en cada momento.

Es muy interesante en esta etapa, la preparación de los evaluadores en la aplicación de los instrumentos para el logro de una eficiente recogida de la información. Las valoraciones grupales, el debate y discusión constituyen fuentes fundamentales en la emisión de los juicios de acuerdo con el sistema de acciones propuesto, determinando en cada momento los resultados obtenidos.

VI. Evaluación del sistema de acciones propuesto

Con el fin de evaluar la efectividad del sistema de acciones relacionadas con el impacto de la superación se proponen las siguientes acciones:

-Visita especializada a los consejos de dirección de cada uno de los centros dirigidos por los directores seleccionados.

Participan: evaluadores y directores.

Responsable: Los evaluadores.

-Desarrollar despachos con los directores para realizar adecuaciones o ajustes necesarios al sistema de acciones, intercambiar opiniones o fomentar nuevas ideas.

Participan: evaluadores y directores.

Responsable: los evaluadores.

-Aplicar un instrumento para valorar efectividad del sistema de acciones aplicado.

Participan: directores y evaluadores.

Responsable: los evaluadores.

-Taller final (socializador de resultados).

Participan: todos los implicados en el proceso evaluativo y directivos invitados de otras educaciones.

Responsable: los evaluadores

3.3. Valoración teórica del sistema de acciones para la evaluación del impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur

Con el objetivo de desarrollar una valoración teórica del sistema de acciones propuesto, se utilizó el método de consulta a especialistas. Se tuvieron en cuenta los criterios de Valledor Ceballo (2005) ³⁰, este autor elaboró un instrumento para evaluar el libro de consulta El transistor bipolar. El autor de este trabajo asume el mismo con las adecuaciones correspondientes al sistema de acciones que se propone para evaluar el impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica en el municipio Consolación del Sur. (Anexo 8).

Se tuvieron en cuenta para la selección de los especialistas los siguientes criterios:

- Años de experiencia de trabajo en la Educación Secundaria Básica.
- Años de experiencia en dirección.
- Experiencia en el asesoramiento al sistema de superación.

³⁰ Valledor Ceballo, Ruber. Instrumento Criterio de especialistas en CD. Maestría en Educación. IPLAC, 2005.

- Conocimiento del tema.
- Grado científico o título académico.

Para cada respuesta de excelente se asignó un valor de cinco puntos, cuatro puntos muy bien, tres puntos bien, dos puntos regular y cero puntos mal.

Se calcularon los coeficientes para cada indicador y el general, sobre la base de 5 puntos.

Los valores por debajo de 3 puntos del coeficiente indican la desaprobación por parte de los especialistas; valores superiores a 3 puntos y próximos a 5 avalarán la propuesta.

? E? MB? B? R? (para cada pregunta, una opción, para el total lo acumulado)

$$K? \square = \frac{\quad}{N} \text{ donde } N? \square$$

K –coeficiente de aceptación.

Es –cantidad de especialistas consultados.

A –total de aspectos a evaluar por los especialistas.

E –suma 5 puntos por cada evaluación de excelente

MB –suma 4 puntos por cada evaluación de muy bien

B –suma 3 puntos por cada evaluación de bien

R –suma 2 puntos por cada evaluación de regular

N- Total de puntos a acumular

Pregunta	# de Aspectos	Puntos a acumular	Puntos acumulados	Coeficiente de aceptación
1	1	50	50	5,0
2	1	50	42	4,20
3	1	50	46	4,60
4	1	50	49	4,9
5	1	50	49	4,9
6	1	50	38	3,8
Total	6	300	274	4,56

El ejemplo contempla a 10 especialistas consultados. Los puntos a acumular se corresponden con el número de especialistas que se seleccionaron para evaluar el sistema de acciones propuesto.

A continuación se muestran los resultados del análisis cualitativo

En la pregunta 1 (**marco epistemológico**), los aspectos contemplados obtuvieron la puntuación máxima con criterios muy favorables al respecto, sin recomendaciones, por lo que el coeficiente de aceptación fue de cinco puntos.

En la pregunta 2 (**objetivo**), el coeficiente obtenido fue de 4,2. Los especialistas emitieron criterios positivos acerca del fin que se persigue con este proceso evaluativo.

En la pregunta 3 (**contexto social**), el coeficiente obtenido fue de 4,6. Recomendaron los especialistas ampliar la caracterización del contexto social en que se inserta el sistema de acciones para evaluar el impacto.

La pregunta 4 (**representación gráfica de las acciones evaluativas**), obtuvo una puntuación de 49 puntos del total que podían otorgar los especialistas para un coeficiente de 4,9 puntos, al igual que la instrumentación pues las acciones responden a los objetivos trazados.

Pregunta 5 (**la instrumentación**) obtuvo 49 puntos para un coeficiente de 4,9. Los especialistas refieren que las acciones se encuentran muy bien delimitadas en el tiempo.

La pregunta 6 (**evaluación**) obtuvo 38 puntos para un coeficiente de 3,8 puntos, siendo este coeficiente el de más bajo resultado, se recomienda por parte de los especialistas aumentar el número de acciones para constatar con mayor profundidad la efectividad del sistema de acciones previsto.

Conclusión de la consulta a especialistas

Después de realizada la valoración teórica por parte de los especialistas, los mismos consideran que el sistema de acciones propuesto para evaluar el impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur da respuesta al problema que el autor se propone solventar, por lo que consideran sea factible para su puesta en práctica, al obtener una puntuación de 274 puntos de un total a acumular de 300 ,obteniéndose un coeficiente de aceptación de 4,56.

Conclusiones preliminares del capítulo

- El sistema de acciones propuesto para evaluar el impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur posee como cualidad esencial la de ser abierto, permitiendo la posibilidad de poder readecuar las acciones

previstas a partir de la actualización de las necesidades de aprendizaje de dichos directivos.

- Se demostró a través del método utilizado para su valoración teórica (la consulta a especialistas) la validez del sistema de acciones propuesto para evaluar el impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur.

CONCLUSIONES

- El estudio histórico realizado demostró que el sistema de superación de los directores de la Educación Secundaria Básica en el municipio Consolación del Sur no concibe la evaluación del impacto de la superación, en los diferentes momentos evaluados. Solo se han realizado acciones aisladas que no permiten conocer la magnitud del fenómeno en el territorio y proyectar la medición de su impacto.
- El estudio diagnóstico para medir el impacto actual de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica en el municipio Consolación del Sur evidenció que la estrategia de trabajo no concibe ninguna acción para medir el impacto de la superación, lo que trae consigo la falta de científicidad en la proyección de este sistema en el territorio.
- A partir de los resultados obtenidos de los estudios históricos, diagnóstico y teórico fue posible diseñar un sistema de acciones para evaluar el impacto de la superación en el desempeño de estos directivos. Conformaron el sistema seis componentes: marco epistemológico, objetivo, contexto social representación gráfica, instrumentación y evaluación. Se concibió la dinámica de la instrumentación a partir de acciones a corto, mediano y largo plazos, que incluye las etapas de: Planificación del proceso evaluativo; ejecución y control de la evaluación del impacto de la superación.
- El sistema elaborado es pertinente para evaluar el impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur, lo cual fue corroborado por la validación teórica realizada por los especialistas seleccionados, al considerarlo factible para solventar el problema de investigación propuesto por el autor.

RECOMENDACIONES

- Validar en la práctica el sistema de acciones propuesto para evaluar el impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria del municipio Consolación del Sur, con la colaboración y apoyo de los profesores del departamento de Dirección Científica Educativa de la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Rafael María de Mendive”
- Hacer extensivo la aplicación de este sistema a directivos de otros niveles de dirección con las adecuaciones pertinentes.
- Divulgar los resultados investigativos obtenidos en eventos científico-pedagógicos, en talleres y en intercambios de experiencias, entre otros.

BIBLIOGRAFIA

- ACHING, LUCAS. (1997) Autoevaluación de las instituciones de Educación Superior. Guía para la autoevaluación de la Universidad de Cuenca, Ecuador. [www. monografías.com](http://www.monografias.com). Fecha de consulta: 23 de marzo de 2006.
- AFANASIEV, V. G. Dirección científica de la sociedad, Ed. Progreso, Moscú, 1975.
- ALONSO PÉREZ, OHARYS. Estrategia para evaluar el impacto de la superación de los cuadros del primer nivel de dirección del Instituto Superior Pedagógico "Rafael María de Mendive". Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Educación. Pinar del Río, 2009.
- ALONSO RODRIGUEZ SERGIO H. Texto Básico del Curso La investigación científica en la supervisión educativa .Ciudad de La Habana, enero del 2008.
- _____. El Sistema de Trabajo del MINED. La Habana, Instituto Central de Ciencias Pedagógicas, 2002.
- AÑORGA MORALES, J. Curso para asesores de evaluación de impactos de programas educativos de los IPLAC, 2000.
- _____. Un modelo para la dirección de la superación de los docentes desde la Secundaria Básica, tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, ISP Rafael María de Mendive, La Habana, 2004.
- _____. Educación Avanzada ¿Mito o Realidad ?,1995
- _____. Glosario de términos de la Educación de Avanzada. Impreso por CENESEDA .La Habana.1995.
- _____. La Educación de avanzada .Paradigma educativo alternativo para el mejoramiento profesional y humano de las relaciones laborales y de la comunidad. La Habana; 1999.
- _____. El desempeño profesional y humano de los egresados de la maestría Educación Avanzada. La Habana. Cuba. ISPEJV. Informe final del proyecto de investigación sobre la evaluación de impacto del postgrado. 2001.
- _____. Diseño Teórico – Práctico del Modelo de Evaluación de Impacto. Informe parcial del Proyecto de Investigación sobre la evaluación de Impacto del Postgrado. La Habana. Cuba ISPEJV. 1999.
- _____. El desempeño profesional y humano de los egresados de la maestría Educación Avanzada. La Habana. Cuba. ISPEJV. Informe final del proyecto de investigación sobre la evaluación de impacto del postgrado. 2001.

- AÑORGA MORALES, JULIA Y NORBERTO VALCÁRCEL. Aproximaciones metodológicas al diseño curricular de Maestrías y Doctorados: Hacia una Propuesta Avanzada. 2000
- APONTE C. Evaluación de impacto y Misiones Sociales: una aproximación general. 2007. Jesús Barreto. Estrategia de Evaluación de Impacto en los Proyectos Comunitarios del Programa de Formación de Grado Gestión Social del Desarrollo Local de la Universidad Bolivariana de Venezuela Sede Bolívar, Municipio Heres. Tesis en opción del título académico de Máster en Educación. 2008
- ARENCIBIA SOSA, VICTORIA... / et al. /. [s.f]. La formación continúa a distancia de los profesionales de la Educación. Evaluación de su impacto. (Formato Digital).
- Asociación internacional de Evaluación del Impacto **(IAIA)**. Principios internacionales de la evaluación de impacto social. Frank Vaklay. Universidad de Tasmania. EUA. 2004.
- BARRERAS HERNÁNDEZ, FELICITO. Los resultados de investigación en el área educacional Conferencia presentada en el centro de estudios del ISP “Juan Marinello”.Matanzas, En: CD – Room Maestría en Educación, IPLAC, 2005.
- BHOLA, H.S. La evaluación de proyectos, programa y campañas de alfabetización para el desarrollo. Planificación, ejecución y utilización de sus resultados. Editorial IVE_DSC. Santiago de Chile. 1992.
- BORIS GNEDENKO... / et al. /.El enfoque sistémico y el método estructural en la ciencia contemporánea. La Habana: Editorial Ciencias Sociales, 1982.
- BRAVO DUARTE, DAVID. Indicadores de medición del impacto de la capacitación en la productividad. Universidad de Chile, diciembre 1999.
- BRINGAS LINARES, J A. Propuesta de modelo de Planificación Estratégica Universitaria, tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias, ISP Enrique José Varona, La Habana, 1999, Pág. 41.MINED, La Habana, 2002.
- BRITO PADILLA, M SANDRA YULIET .Dimensiones e indicadores par evaluar el desempeño de los docentes del ISP. Tesis presentada en opción al título de Master en Ciencias de la Educación. Centro Universitario “José Martí”.2005.
- CABRERA RODRÍGUEZ, JULIO ALBERTO. (2003) Seguimiento y evaluación de la capacitación y su impacto en el desempeño individual y organizacional. Universidad Agraria de la Habana “Fructuoso Rodríguez Pérez”. Artículo en soporte digital.
- CALZADILLA VALDÉS, JESÚS. Estrategia para el perfeccionamiento de la superación en la actividad pedagógica profesional de dirección de los directores de la Secundaria Básica en el municipio Consolación del Sur.

- Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Ciencias de la Educación. Mención educación Secundaria Básica.
- CARNOTA LAUZÁN, ORLANDO Teoría general de los sistemas. Universidad de la Habana. Ediciones universitarias. 1999.
- CARNOTA LAUZÁN, ORLANDO. Curso De administración para dirigentes. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana 1981.
- CASTILLO ESTRELLA, TOMÁS. Algunas consideraciones del proceso de investigación educativa. En EDUTESIS. Biblioteca digital portable, del ISP "Rafael María de Mendive", 2007.
- CASTRO ESCARRÁ, OLGA J. Fundamentos teóricos y metodológicos del Sistema de Superación del personal docente del Ministerio de Educación. Tesis presentada en opción del título de Master en Educación Avanzada. Ciudad de la Habana, 1997.
- CASTRO MARCO. Modelos exitoso de gestión: Sistema del monitoreo de impacto del programa. Fortalece/GTZ.
- Centro coordinador de Estudios de Dirección, Ministerio de Educación Superior. Dirección por objetivos y Dirección Estratégica .La experiencia cubana. Compendio de artículos, Ciudad de la Habana, 1998.
- CEREZAL MESQUITA, JULIO. Fundamentos de la Ciencias de la Educación. Modulo II. Maestría en Ciencias de la Educación. Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño. Editorial Pueblo y Educación.
- COLECTIVO DE AUTORES. Los resultados científicos como aportes de la investigación educativa. Centro de Ciencias e Investigaciones Pedagógicas Félix Varela. Villa Clara.
- Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba. Estrategia de preparación y superación de los cuadros del Estado y el Gobierno y sus reservas, 17 de septiembre del 2004. (Formato digital).
-
- Código de Ética de los cuadros del Estado Cubano. La Habana, Cuba.1994.
- DE ARMAS RAMÍREZ, NERELY... / et al /. Los resultados científicos como aportes de la investigación educativa. Centro de Ciencias e Investigaciones Pedagógicas. Universidad Pedagógica "Félix Varela". [s.f]. (Formato Digital).
- Declaración de Buenos Aires. V Conferencia Iberoamericana de Educación. Buenos Aires (Argentina), 7 y 8 de septiembre de 1995. En: <http://www.oei.es/vcie.htm>. Fecha de la consulta 13 de junio de 2006.
- Decreto 125 del Consejo de Ministros de la República de Cuba. La Habana, 1986.
- Diccionario de la Real Academia Española.
- El Banco Mundial, 2003. Citado por NAVARRO, H. Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación

Económica y Social (ILPES) Área de Proyectos y programación de inversiones. Publicación Naciones Unidas, Santiago de Chile, 2005.

Estadísticas e indicadores de medición de impacto de la Cultura en la calidad de vida y en la Economía. En: <http://www.oei.es/agendacultural/politicas5.htm>. Fecha de consulta: 23 de marzo 2006.

FERRER MADRAZO, M. T. Modelo para la evaluación de las habilidades pedagógicas profesionales del maestro primario. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, 2002.

FREIRE, PAULO. Cuadernos de Pedagogía. Conversando con Paulo Freire.--En CD - 24 Room 25 años contigo, 1975-2000. --Revista Cuadernos de Pedagogía N° 7-8, julio-agosto.-- Editorial Praxis.--Madrid, España, 2000.

GARCÍA OJEDA. El trabajo metodológico en la escuela de Educación General Politécnica y Laboral.1980

Gestión Integral de Recursos Humanos. En: <http://www.datalogic.com.uy/prod-girh.htm>. GIRH- Fecha de consulta: 8 de abril 2006.

GUEVARA CHE, ERNESTO .Acerca de los cuadros (El cuadro columna vertebral de la Revolución).Imprenta Central de la FAR, Cuba 1986.

GUEVARA DE LA SERNA, ERNESTO. Artículo. Obras 1957 – 1967. En: Colección Nuestra América. Casa de las Américas. Tomo II.

<http://www.aceproject.org/main/español/ve/vef03.htm>.Medición de impactos. (Evaluación agregada), 5 de abril 2006.

HUGO ÑOPO. Una medición de impacto del Programa de Capacitación Laboral Pro joven, Perú ,2002.

Informe Central al Quinto Congreso del Partido Comunista de Cuba, Editora Política, La Habana, 1997.

Informe Central al Tercer Congreso del Partido Comunista de Cuba. Editora Política, La Habana, 1986.

Informes de Balance de la Comisión de Cuadros. Dirección Municipal de Educación. Consolación del Sur.2002-2008.

JARAMILLO M. Enfoque sistémico de la administración. Teoría de sistema, 2006.

La dialéctica y los métodos científicos generales de investigación. Tomo II. Capitulo Instituto de Filosofía .Academia de Ciencias de la URSS. Departamento de Filosofía .Academia de Ciencias de Cuba. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana, 1982.

- LARA LÁZARO, FELIPE. Metodología para la planeación de sistemas .Un enfoque prescriptivo. En Cuaderno de Planeación Universitaria. México, 1990.
- MACE, MYLES L. Promoción y formación de ejecutivos. Centro coordinador de información científico técnico para dirigentes del Estado. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana .1990.
- MARTÍ PÉREZ, JOSÉ. Obras Completas, Tomos 4 y 21. --p. 248 y p.386 respectivamente.-- Editorial de Ciencias Sociales.--La Habana, 1975.
- MENDOZA B. (2003). Evaluación de Impacto de los Infocentros en Venezuela.
- MINED. V Seminario Nacional a Dirigentes, Metodólogos e Inspectores de las Direcciones Provinciales y Municipales de Educación (Documentos normativos y metodológicos, 2da parte).
- MUÑOZ A. Los Métodos Cuantitativo y Cualitativo en la Evaluación de Impactos en Proyectos de Inversión Social. Tesis doctoral. Universidad Mariano Gálvez. Guatemala.2007.
- NAVARRO, H. Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) Área de Proyectos y programación de inversiones. Publicación Naciones Unidas, Santiago de Chile, 2005.
- ORTUETA. Técnicas de dirección de personal. Manual de personal. Quinta edición. Biblioteca de Ciencias administrativas.
- PÉREZ BETANCOURT, ARMANDO .Cacería de errores. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana, 1990.
- PINO GUSMÁN, ESTHER MARÍA.../et. al./--.. Diccionario Cubano de Términos de Dirección / Ciudad de La Habana, 2006.
- Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe, 2002.
- GONZÁLEZ MAURA, VIVIANA... / et al. /. — Psicología para educadores Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 1995.
- PULIDO DÍAZ, ARTURO. EI ENFOQUE INTEGRAL como concepción de la investigación científica en la esfera educacional.____ Pinar del Río: Instituto Superior Pedagógico “Rafael María de Mendive”, 2009.
- Reglamento de la educación de postgrado de la República de Cuba. RM 6/1996. Capítulo III Art. 48. p.11.
- REMON TOLEDO, MARIBEL. Estrategia de capacitación a los docentes para estimular el desarrollo de habilidades comunicativas en los estudiantes de Licenciatura en Educación de la Enseñanza Técnico Profesional, especialidad agropecuaria del Instituto Superior Pedagógico”Capitán Silverio Blanco Núñez”, Ciego de Ávila,2003.
- Resolución sobre el programa del Partido Comunista de Cuba. Editora Política, La Habana, 1992.

Resolución sobre la política de formación, selección, ubicación, promoción y superación de los cuadros. En: II Congreso del Partido Comunista de Cuba. Documentos y Discursos. Editora Política, La Habana, 1981.

RODRÍGUEZ MADEN, ÁNGELA LILIA .Dimensiones e indicadores para evaluar la capacidad de dirección de los directores de Secundaria Básica. Tesis presentada en opción del título de Master en planeamiento, administración y supervisión de Sistemas Educativos .Holguín ,2003.

ROSENTHAL Y LUDIN. Diccionario Filosófico.

SÁNCHEZ, EDGAR. Evaluación del impacto organizacional que ocasiona un proceso de implementación de sistemas de información geográficos. En: <http://gis.esri.com/library/userconf/latinproc99/ponencias/ponencia12.html> . Schlumberger -Geoquest. Caracas, Venezuela. Fecha de consulta: 8 de abril 2006.

SIERRA SOCORRO, JULIO JESÚS. La Educación Jurídica. Propuesta de un sistema teórico y metodológico para la formación inicial y permanente de maestros primarios. ISP "Rafael María de Mendive", La Habana, 2004.

SIERRA, VIRGINIA y ÁLVAREZ DE SAYAS, C.M. Metodología de la Investigación Científica. Formato digital. Marzo 1997.

SOLORZANO BENITEZ, MARIA ROXANA. Guía Temática. Curso para asesores de evaluación de impacto de Programas de Alfabetización y Educación Básica de Jóvenes y Adultos. [s.f]. (Formato Digital)

Modelo de evaluación de impacto social de los Programas de Alfabetización, tesis en opción del grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación, IPLAC, 2005.

Tabloide III Seminario Nacional para Educadores. Editorial Pueblo y Educación. Cuba, 2002.

Tabloide V Seminario Nacional para Educadores. Editorial Pueblo y Educación. Cuba, 2004.

Tabloide VI Seminario Nacional para Educadores. Editorial Pueblo y Educación. Cuba, 2005.

Tabloide VII Seminario Nacional para Educadores. Editorial Pueblo y Educación. Cuba, 2006.

Tesis sobre la política de formación, selección, ubicación, promoción y superación de los cuadros. En: Tesis y resoluciones del primer Congreso del Partido Comunista de Cuba. Ed. DOR. CC-PCC, La Habana, 1976.

TICs en Educación: Desarrollo de una Metodología para Evaluar Impacto Social y Condiciones de Equidad. En:<http://www.comminit.com/la/modelosdeplaneacion/modelos2004/modelosplaneacion-23.html> Tomado de la página web del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC). Fecha de consulta: 23 de marzo de 2006.

UGALDE CRESPO, LUIS. El sistema de trabajo del director educacional zonal serrano pinareño. Vías para su mejoramiento, tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas .La Habana, octubre 2003.

UNESCO. Conferencia mundial sobre la Educación Superior. Declaración mundial sobre la educación superior en el Siglo XXI: Visión y acción. 9 de octubre de 1998 En: http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm. Fecha de la consulta 19 de mayo del 2005.

UNESCO. La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI. En: http://www.bvs.sld.cu/revistas/ems/vol16_1_02/ems04102.htm. Fecha de la consulta 19 de mayo del 2005.

Universidad Central de Venezuela.Centro de Estudio de Desarrollo de la Universidad Central de Venezuela, 2008.

V Seminario Nacional a Dirigentes, Metodólogos e Inspectores de las Direcciones Provinciales y Municipales de Educación (Documentos normativos y metodológicos, 2da parte.

VALIENTE SANDÓ, PEDRO. Concepción sistémica de la superación de los directores de Secundaria Básica. Tesis en opción al grado científico de doctor en ciencias pedagógicas. 2001

VALIENTE SANDÓ, PEDRO. La superación profesional de docentes y directivos educacionales: una propuesta para su dirección. Curso 77, Pedagogía 2007, La Habana.

VALIENTE SANDÓ, PEDRO. Metodología para evaluar el impacto de la superación de los Directivos Educacionales. Conferencia impartida en la Universidad Pedagógica Holguín. [s.f]. (Formato Digital)

VALLE LIMA, ALBERTO. El sistema de trabajo del docente y del director de escuela. Vías para su perfeccionamiento. Marco teórico. Informe de Investigación, ICCP.

Algunos modelos importantes en la investigación pedagógica. Ciudad de la Habana.

VALLEDOR CEBALLO, RUBER. Instrumento Criterio de especialistas en CD- Room. Maestría en Educación. IPLAC, 2005.

VARCÁRCEL IZQUIERDO, NORBERTO. La investigación Científica .Un reto al presente. Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe, 2002. Formato digital.

VLADIMIR ILICH, LENIN. Cuadernos Filosóficos, p.165. Editora Política. La Habana, 1979.

Anexo1

Encuesta sobre el sistema de superación de los directores de Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur y su impacto en las transformaciones actuales.

Objetivo: Determinar las barreras objetivas que frenan la efectividad del SISTEMA DE SUPERACIÓN en la instancia de dirección dada, por medio de una encuesta.

Muestra: Directores de Secundaria Básica del Municipio Consolación del Sur.

Parte I .Datos personales

Graduado de: -----.

Categoría científica: -----

Años de experiencia en Educación: -----

Años de experiencia en Dirección: -----

Años de experiencia en el cargo actual: -----

Edad: ----- Sexo: -----

Parte II. Preguntas cerradas

Las preguntas que a continuación se relacionan están referidas a las acciones de superación que has recibido como director de escuela Secundaria Básica.

1. ¿Las temáticas abordadas en las actividades desarrolladas responden a sus necesidades de aprendizaje?

Siempre ---- algunas veces ----- nunca-----

2. ¿Los conocimientos recibidos en las actividades de superación desarrolladas los ha podido aplicar en su desempeño como director?

Siempre ---- algunas veces ----- nunca-----

3. ¿Los conocimientos recibidos le han permitido elevar la eficiencia en su gestión como directivo?

Siempre ---- algunas veces ----- nunca-----

4. ¿Es suficiente el asesoramiento que recibe de las instancias superiores para el ejercicio de sus funciones?

Siempre ---- algunas veces ----- nunca-----

5. ¿Se utilizan acciones para medir la efectividad (impacto) de la superación que recibe como director?

Siempre ---- algunas veces ----- nunca-----

Parte II. Preguntas abiertas

6. ¿Considera necesario incluir otras temáticas en la superación que recibe como director? ¿Cuáles?

7. ¿Qué otras sugerencias pudiera ofrecer para contribuir al perfeccionamiento del sistema de superación?

Anexo 2

Guía de entrevista al metodólogo integral.

Datos generales:

Años de experiencia en dirección: -----

Años de experiencia como metodólogo integral: -----

Compañero:

Se realiza un estudio sobre el sistema de superación de los directores de Secundaria Básica en el municipio de Consolación del Sur y su impacto en las transformaciones actuales. Sus criterios constituyen una fuente de información muy valiosa para su perfeccionamiento.

1. Marque con una x cuáles de las siguientes formas de superación han sido utilizadas con más frecuencia en el presente curso escolar para la preparación de las estructuras de dirección de la Secundaria Básica.

Conferencias—talleres---cursos de postgrado--- auto superación---

Diplomados--- maestrías---doctorados----entrenamientos---eventos---

Actividades metodológicas---

2. Marque con una x según corresponda a su opinión, si las actividades de superación desarrolladas responden al diagnóstico de las necesidades de aprendizaje de los directores de Secundaria Básica.

Siempre--- casi siempre--- algunas veces---nunca---

3. En las actividades de superación desarrolladas con estos directivos, qué formas organizativas prevalecen en su ejecución, colectivas o individuales. ¿Cuál con mayor frecuencia?

4. ¿Qué acciones se han desarrollado para evaluar la eficiencia (impacto) que ha tenido la superación recibida por los directores en su desempeño como directivos y en los resultados de la escuela?

5. Refiérase a tres sugerencias dirigidas a mejorar la superación de los directores de Secundaria Básica.

Anexo 3

GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE SUPERACIÓN.

Objetivo: Obtener información acerca del desarrollo de las actividades de superación para los directores de Secundaria Básica en el municipio de Consolación del Sur., en los indicadores establecidos.

I. Datos generales:

- Formas de superación observadas.
- Institución que desarrolla la actividad.
- Años de experiencia del directivo que dirige la actividad.
- Categoría docente y científica del directivo que dirige la actividad de superación.

II. Aspectos a observar:

No.	Indicadores	MA	BA	A	PA	I
1	Si los contenidos que se desarrollan responden a las necesidades de los directores.					
2	Si se contribuye a la preparación político ideológica de los directores.					
3	Si se utiliza la experiencia acumulada por los directores.					
4	Si los contenidos que se abordan se desarrollan a través de técnicas participativas					
5	Si existe alguna vía en la propia actividad para evaluar lo impartido					
6	Si se contribuye al desarrollo de habilidades de investigación.					
7	Si guardan relación los contenidos abordados con los problemas de la escuela					
8	Si se vinculan los componentes de la estrategia de superación					
9	Si se trabaja con las formas fundamentales del trabajo metodológico					

Leyenda: MA - muy adecuado; BA – bastante adecuado; A – adecuado
PA – poco adecuado; I – inadecuado.

Anexo 4

Mesa Redonda. Orientada al debate.

Participan: Directores seleccionados en la muestra, metodologo que atiende la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur y evaluadores.

Tema. La evaluación del impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica.

Objetivo: Debatir con los participantes acerca de la evaluación del impacto de la superación de los directivos.

Temáticas a debatir

- Conceptos de evaluación, evaluación de impacto y evaluación de impacto de la superación.
- La evaluación de impacto y su relación con las demás formas evaluativas.
- Las dimensiones e indicadores a utilizar para evaluar el impacto de la superación de los directores de Secundaria Básica.
- Instrumentos que se aplicaran y los procedimientos y formas de aplicarlos
- Etapas por la que transita el proceso de evaluación del impacto.

Medios a utilizar: Computadora (power point) y dos documentos digitalizados relacionados con el tema.

La mesa redonda comienza con una breve **introducción** sobre el tema a desarrollar.

La problemática referida al impacto de la capacitación constituye un tema muy debatido, sobre todo en los últimos años. Los debates efectuados han puesto de relieve que a pesar del esfuerzo realizado en la preparación y superación de los cuadros, los resultados económicos y sociales del país no son los deseados, lo que conduce a la necesidad de evaluar lo que se ha realizado, con el objetivo de precisar qué parte corresponde a la capacitación y cuál a otras acciones dentro del Sistema de Trabajo con los Cuadros. No obstante, la existencia de varios enfoques para abordar esta problemática, todos reconocen que la evaluación de la capacitación representa en estos momentos una tarea inaplazable. Sin embargo, la eficiencia del Sistema de trabajo y en particular del Sistema de Superación de los directores de Secundaria Básica del municipio de Consolación del Sur no alcanza los resultados esperados. Los indicadores que miden la eficiencia se encuentran por debajo de las metas establecidas por el Ministerio de Educación para este tipo de enseñanza. Por lo que constituye una necesidad evaluar el impacto que tiene este sistema en la gestión de dirección de los directores.

Desarrollo.

Se parte para iniciar el debate de las siguientes interrogantes

¿Qué conocimientos poseen acerca del tema?

¿En qué consiste evaluar el impacto?

¿En qué consiste evaluar el impacto de la superación de los cuadros?

¿Cómo podremos evaluar ese impacto?

Se desarrolla el debate con la respuesta a estas interrogantes, con el apoyo de un power point.

Conclusiones

Se pudo constatar mediante las respuestas ofrecidas por los participantes que los mismos poseen escasos conocimientos acerca de la evaluación de impacto y como poder evaluar específicamente el del sistema de superación que ellos reciben, lo que dificulta un efecto verdaderamente integral sobre los mismos.

Anexo 5

¿Qué se entiende por evaluación de impacto?

Es importante partir primeramente del concepto de evaluación. Nos preguntamos entonces



¿Qué es evaluar?

En el diccionario de la Real Academia Española, se define:

- **Evaluación** (de evaluar) f. Valuación.
- **Evaluar**: fijar por cálculo el valor o el precio de una cosa o de un conjunto de bienes.

Diversos son los autores que han incursionado en el tema. Una de las definiciones clásicas sobre la evaluación en el ámbito educativo, es la aportada por Scriven (1967) que expresa: "...la evaluación consiste en un proceso sistemático de recogida de datos, incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener

información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación. Estos juicios se utilizarán en la toma de decisiones con objeto de mejorar la actividad educativa valorada"³¹

Otra que podría ser considerada es la elaborada por Lucas Aching (1997)³²: "... es un juicio de valor de la misión y los objetivos de una determinada institución, en perspectiva del cambio con amplia participación de sus integrantes, que se sustenta en una rigurosa y sistematizada información, con la finalidad de ayudar a la institución para que comprenda su realidad, reflexione y se proyecte hacia niveles de calidad y pertinencia"

En la práctica educativa la evaluación ha sido entendida desde diferentes ángulos y sentidos en el tratamiento conceptual. Adriana Puttgross y Carlos Pedro Krotsch (1992) aportan el listado siguiente³³:

³¹ Scriven (1967). Citado en Valiente Sandó(Metodología para evaluar el impacto de la superación de los directivos educacionales. Conferencia impartida en la Universidad Pedagógica de Holguín [s.f]. (Formato Digital)

³² ACHING, LUCAS. (1997) Autoevaluación de las instituciones de Educación Superior. Guía para la autoevaluación de la Universidad de Cuenca, Ecuador. [www. monografias.com](http://www.monografias.com). Fecha de consulta: 23 de marzo de 2006.

³³ Puttgross, Adrianam, Pedro Krotsch, Carlos. (1992). C.P. Universidad y Evaluación. Estado del Arte. En Cuadernos, Aique, Grupo Editor S.A. Argentina.

- Evaluar es emitir un juicio de valor.
- Evaluar es confrontar una realidad con un modelo.
- Evaluar es realizar un diagnóstico con fines informativos.
- Evaluar es un análisis científico de la realidad educativa.
- Evaluar es un mecanismo de control social.
- Evaluar es una interpretación ideológica de la realidad.
- Evaluar es medir un valor agregado, la actividad o la productividad económica.
- Evaluar es ponderar la pertinencia social o el valor cultural de la educación.

De estas definiciones pueden extraerse conclusiones sobre los rasgos que caracterizan la evaluación:

- Es un proceso sistemático.
- Presupone la emisión de un juicio de valor. Sin juicio de valor no puede hablarse de evaluación.
- Es un sistema de recogida, procesamiento y toma de decisiones con el objetivo de transformar.
- Se sustenta en la información (rigurosa, fiable, válida).
- Se encamina a la mejora y elevación de los niveles de desarrollo de la institución y los sujetos que la forman.
- Se compara con un patrón, acorde a los paradigmas políticos, sociales de un país, región en un momento históricamente determinado.

Partiendo de estos elementos se define entonces por varios autores *¿Qué es evaluación de impacto?*

La evaluación de impacto incluye a todas las demás formas evaluativas.

- Es general y sintética.
- Abarca el análisis de diversas esferas.
- Los efectos esperados se pueden constatar tanto en los usuarios como en el entorno social.
- Se dirige a conocer efectos esperados o no, positivos o negativos.

Sus factores condicionantes son:

- El objeto debe ser de conocido efecto diferido (a posteriori), de inserción profunda y susceptible de ser detectada en el entorno socioeconómico.
- A partir de la inserción del objeto en el entorno socioeconómico se debe esperar al proceso de maduración de la misma.
- Se debe conocer la manera específica en que el objeto evaluable se inserta en el proceso y los resultados en que fructifica esa inserción.

- Se deben elaborar los instrumentos específicos que permitan detectar los frutos de la inserción, incluyendo su valoración cualitativa.
- Son de particular interés dentro del conjunto de indicadores, los que permiten reflejar el proceso de recuperación del esfuerzo social invertido en la inserción del objeto, en la práctica, además de reflejar el logro de los beneficios suplementarios correspondientes.
- La evaluación de impacto debe considerar objetos con participantes del más amplio espectro profesional productivo y de servicios.
- Buscar efecto mediato exige determinado grado de selección sistemática de los objetos que nos permita perfeccionar gradualmente su utilización en calidad de instrumento de la planificación económica social.

Evaluación de impacto se define como:” Proceso y resultado que conduce a determinar la trascendencia de una influencia dada, en un entorno socioeconómico concreto, con el fin de valorar su efecto, asegurar su perfeccionamiento y determinar nuevos objetos de evaluación.”³⁴

³⁴ Ibídem pág. 44

Añorga Morales expresa que cuando nos referimos al impacto social de un objeto inserto dentro de la esfera de la educación, lo vemos como el efecto múltiple sobre el entorno social, mediato de un proceso, un conjunto de procesos docentes, educativos o de determinadas políticas educacionales, territoriales, sectoriales o ramales”³⁵

¿Cómo evaluar el impacto de la superación de los directivos?

El concepto de impacto de la superación debe reflejar una situación que produce un conjunto de cambios significativos y duraderos – positivos o negativos, previstos o imprevistos – en la vida de las personas, las organizaciones y la sociedad. **Es un juicio de valoración sobre la dinámica de los cambios cuantitativos y cualitativos operados en las personas y las organizaciones beneficiadas por la acción de la capacitación estableciendo un vínculo de causalidad directo o indirecto.**

³⁵ AÑORGA, J. El desempeño profesional y humano de los egresados de la maestría Educación Avanzada. La Habana. Cuba. ISPEJV. Informe final del proyecto de investigación sobre la evaluación de impacto del postgrado. 2001.p.g 44

Anexo 6

Propuesta de seminario de preparación para evaluadores del impacto del sistema de superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur (resumen)

Título:

Forma organizativa: Seminario de capacitación.

Objetivo: Preparar a los evaluadores para la aplicación de los instrumentos que serán utilizados para la recogida de la información.

Duración: 12 horas / clases.

Modalidad: presencial.

Participantes: Evaluadores (profesores del departamento de Dirección Científica Educacional).

Contenido

- 1. La evaluación. Tipologías. Relación variables dimensiones e indicadores. 2h/c**
- 2. Indagaciones empíricas para la evaluación de impacto del sistema de superación de los directores de la Educación Secundaria. Sus variables e indicadores. 2h/c**
- 3. Métodos para la recopilación, procesamiento y análisis de resultados del impacto del sistema de superación de los directores de la Educación Secundaria .2h/c**
- 4. Conclusiones y evaluación del seminario. 2h/c**

El seminario se desarrolla a través del uso de técnicas participativas de manera que los evaluadores se sientan preparados para la aplicación de los instrumentos, lograr posteriormente la aplicación eficiente de los instrumentos y la confiabilidad de la información obtenida.

Anexo 7

Taller con los directores sobre las funciones del cargo que desempeñan.

Tema: Funciones del director de un director de Secundaria Básica.

Temáticas: Conceptos de funciones del cargo, obligaciones, derechos, deberes y atribuciones.

Objetivo: Debatir con los directores acerca de las funciones que ellos desempeñan actualmente.

Forma organizativa: Taller

Medios a utilizar: Documentos digitalizados que resumen las funciones de un director de Secundaria Básica.

Forma de evaluación: Evaluación cruzada, teniendo en cuenta la cantidad de intervenciones, frecuencia y calidad de las mismas.

Introducción

Los directivos educacionales para el ejercicio eficaz de su desempeño en las actuales transformaciones educacionales necesitan a conocer a cabalidad sus funciones y más aún cuando se pretende evaluar el impacto de la superación que reciben y como la misma contribuye o no a un mejor

desempeño de sus funciones, por lo que se considera oportuno recordar estas funciones.

Desarrollo

Se entrega a los participantes en tirillas de papel varias interrogantes, se ofrece un tiempo prudencial para individualmente reflexionar y posteriormente proceder al debate en colectivo.

Las interrogantes son las siguientes:

¿Cuáles son las funciones que actualmente desempeñan como director de Secundaria Básica?

¿Qué obligaciones y deberes debes cumplir como director?

¿Conoces acerca de los derechos y atribuciones que te corresponden como director?

Para el debate en colectivo se hace uso de la técnica de la tormenta de ideas, se anotan en el pizarrón las ideas expresadas por los participantes y se analizan finalmente con un resumen presentado en un power point.

Conclusiones

Los participantes consideran de mucha utilidad el desarrollo del taller para un mejor desempeño de sus funciones. Consideran imprescindible para evaluar el efecto que tiene la superación que ellos reciben el conocimiento pleno de sus funciones como director por la relación que guardan con los propios

Se agregan las funciones de un director de Secundaria Básica.

El nuevo director de secundaria básica.

El director de secundaria básica tiene como contenidos básicos en el desempeño de sus funciones los siguientes:

- Preparación previa para el cargo, aspectos esenciales de la organización escolar, la organización de la doble sesión, el sistema de trabajo de la escuela y en este sistema los órganos técnicos de dirección, desde la cátedra martiana hasta el consejo de escuela.
- Los aspectos esenciales que debe dominar quien ejerce como director de secundaria básica son los siguientes:
- Los documentos rectores de la política educacional: Los documentos aprobados por los Congresos del Partido Comunista de Cuba, las Direcciones Principales del Trabajo Educativo y sus respectivos objetivos estatales, las resoluciones ministeriales y circulares que norman el trabajo de la enseñanza, los Documentos Normativos del Trabajo Metodológico y sus prioridades.
- El fin y los objetivos de la enseñanza media básica, los objetivos formativos del nivel y de cada grado y los contenidos principales para la educación comunista de los alumnos.
- Los contenidos básicos y aspectos didácticos de todas las asignaturas, en especial de la Matemática, el Español, la Historia y sus programas directores.

- Los procedimientos para la realización del diagnóstico de la escuela, la familia y la comunidad.
- Métodos y técnicas básicas de dirección y administración de recursos.
- Los pasos para la entrega del centro, exigiendo que estos se cumplan y priorizando la caracterización de los trabajadores.
- Dominar y aplicar lo establecido en las RM 133/96 Plan de Estudios, 90/98 Lineamientos para fortalecer la formación de valores, la disciplina y la responsabilidad ciudadana y 88/98 Reglamento Escolares.
- En el sistema de trabajo en su inicio se comienza con la **Cátedra Martiana**, antigua cátedra de valores seguida del **Consejo Técnico**.
- Esta **cátedra de valores** hoy toma el nombre de cátedra martiana y abre el sistema de trabajo. Se regula por las **Resoluciones Ministeriales** 60/96, 35/97 y 85/99 sobre el Trabajo Metodológico y sus precisiones en cada curso; el Sistema de Trabajo Político Ideológico del Ministerio de Educación y la Carta Circular 1/2000, fundamentalmente. Para su instrumentación.
- El director exige y controla el plan de trabajo metodológico de cada departamento docente según se regula en la RM 85/99 y orienta fundamentalmente de las principales actividades metodológicas (diciembre 1999). Valora su efectividad a través de EMC y visitas a clases.

Anexo 8

Consulta a especialistas.

Objetivo: Detectar posibles insuficiencias y perfeccionar con el criterio y las valoraciones de especialistas el sistema de acciones elaborado para evaluar el impacto de la superación de los directores de la Educación Secundaria Básica del municipio Consolación del Sur

Introducción: Este trabajo es el resultado de nuestra investigación, el cual ponemos en sus manos para que con su experiencia pueda ofrecernos criterios y sugerencias que nos permitan perfeccionar el mismo. Agradecemos su colaboración.

Nombre y apellidos: _____

Centro _____ de trabajo _____

Experiencia en el trabajo con el sistema de superación de los cuadros.

1. Exprese su criterio acerca de la fundamentación (marco epistemológico) del sistema de acciones que se presenta, otorgándole una calificación de acuerdo con las categorías que se exponen. Tenga en cuenta si plantea la existencia de insatisfacciones con respecto a los fenómenos, objetos o procesos que se desarrollan en el cambio o contexto determinado, y las ideas o puntos de partida que fundamentan el sistema.

E___ MB___ B___ R___ M___

2. Haga un estudio del diagnóstico de la situación actual que se presenta y señale si la misma indica el estado real del objeto y evidencia el problema en torno al cual gira y se desarrolla el sistema. Exprésalo en correspondencia con los siguientes criterios evaluativos.

E___ MB___ B___ R___ M___

3 .Después que analice la descripción que hace el autor (a) del estado deseado califique si esta expresa el planteamiento de objetivos y metas a alcanzar en determinados plazos de tiempo y si describe claramente el contexto social en el cual será implementado el sistema. Utilice para ellos los criterios evaluativos siguientes:

E___ MB___ B___ R___ M___

4. Deténgase en la representación gráfica de las acciones evaluativas del sistema y determine si se contempla la planificación por etapas de las acciones, recursos, medios y métodos que corresponden a estos objetivos. Califícala de acuerdo a los criterios siguientes:

E___ MB___ B___ R___ M___

5. Exprese si la Instrumentación del sistema explica cómo se aplicará, bajo qué condiciones, durante qué tiempo, sus participantes y los responsables. Valore y califique su calidad en correspondencia con los siguientes indicadores de evaluación:

E___ MB___ B___ R___ M___

6. Analice el momento de Evaluación del sistema propuesto y determine si prevé los indicadores e instrumentos para medir y valorar los resultados, para definir los logros y los obstáculos que se han ido venciendo y para la valoración de la aproximación lograda al estado deseado. Utilice los indicadores de evaluación siguientes:

E___ MB___ B___ R___ M___

IMPORTANTE: Emita sus criterios valorativos para perfeccionar el sistema de acciones propuesto.